L'INDUSTRIE QUÉBÉCOISE

DE LA **COMPOSANTE** DE **BOIS FEUILLUS**

Profil sectoriel de l'industrie issu d'une enquête auprès des manufacturiers

Québec

89-01591/

L'industrie québécoise de la composante de bois feuillus

Profil sectoriel de l'industrie issu d'une enquête auprès des manufacturiers

Auteur: Alain Duquet, M.B.A.

Division des études économiques

Direction du développement industriel

Ministère de l'Énergie et des Ressources

Mai , 1987

SOMMAIRE

L'industrie de la composante de bois feuillus a traditionnellement usiné certaines pièces plus ou moins spécialisées pour des entreprises de produits finis ou elle leur a apporté une capacité de production supplémentaire.

Au cours des années soixante-dix, cette industrie a connu un essor particulier en récupérant, aux dépens de la menuiserie générale, la production en série de composantes pour de nombreuses entreprises axées sur l'assemblage et l'installation de produits, comme les armoires de cuisine.

La diversification de la production, allant de la pièce de bâton de hockey à la moulure d'encadrement, se réflète dans la spécialisation des entreprises par produits et marchés, formant des secteurs relativement homogènes.

Depuis 1980 à 1984, le taux de croissance annuel moyen s'élève à plus de 18 %. En 1984, les livraisons des 42 établissements répertoriés ont atteint 67 millions de dollars. Les marchés hors Québec ont absorbé 40 % des livraisons et ceux d'outre-mer, 12 %.

La croissance et le taux élevé d'utilisation de la capacité de production expliquent la pression de développement qui s'exerce sur certains des secteurs de l'industrie.

À court terme, la consolidation de l'industrie implique la croissance et la modernisation des entreprises existantes plutôt que la multiplication d'établissements de petite taille. Seuls des segments de marchés peu exploités, comme l'aboutage des bois feuillus, devraient encourager l'implantation de nouvelles entreprises.

La fabrication de composantes brutes ouvre des perspectives intéressantes aux usines de sciage de feuillus ayant un certain volume de production car c'est un moyen de valoriser les sciages de qualité inférieure. En effet, l'industrie actuelle de la composante, caractérisée par un niveau d'usinage avancé, indépendant des essences de bois, représente elle-même un marché potentiel pour ce type de produit. Toutefois, cette modification de la mise en marché se bute à certaines réticences d'une clientèle encore centrée sur le travail du bois.

Ainsi, la difficulté la plus marquée de ce type d'opérations consiste à se constituer un carnet de commandes impliquant des pièces aux dimensions suffisamment variées pour en assurer la rentabilité. Une fois cet objectif atteint, il serait possible d'effectuer le sciage en fonction des produits: selon les experts, cette façon de faire pourrait se révéler plus profitable.

Enfin, la production de composantes à partir de billons, formule préconisée depuis longtemps, pourrait constituer une solution de plus en plus pertinente si la qualité de la ressource continue de se détériorer.

INTRODUCTION

La fabrication de pièces de bois entrant dans la composition d'un produit fini n'est certes pas une activité nouvelle. Ce qui est plus récent, toutefois, c'est la spécialisation des entreprises dans le façonnage de composantes destinées à des industries orientées vers l'assemblage. La complexité de la mise en marché des produits finis et l'ampleur des investissements que nécessite une production intégrée sont à l'origine de ce phénomène.

L'industrie de la composante en bois dur se caractérise par une gamme de produits fort diversifiée. A tout le moins, les entreprises répondant à notre définition de l'industrie sont noyées dans les multiples catégories des statistiques qui existent actuellement. C'est pourquoi le Ministère ne possédait pas jusqu'à maintenant de répertoire des entreprises oeuvrant dans ce secteur, ni de profil qui puisse donner une idée de son importance relative.

La partie descriptive de l'étude (partie A) expose principalement les réponses fournies par les industriels au questionnaire visant à cerner leurs activités: produits livrés, marchés, approvisionnements, rentabilité et structure de l'industrie. Les points 1 à 8 traitent de l'industrie dans son ensemble. Le point 9 s'attarde à distinguer les entreprises en fonction de leur taille et le point 10 reprend l'analyse en fonction des secteurs de l'industrie résultant de la spécialisation des entreprises.

La seconde partie (B) propose une revue des faits et des observations significatives quant à l'environnement socio-économique dans lequel évolue cette industrie de même qu'un résumé des principaux problèmes que posent sa structure actuelle, la technologie utilisée et la mise en marché. De plus, la notion de production intégrée des composantes fabriquées à partir de la bille et du billon est mise en rapport avec l'industrie actuelle et située dans une perspective de développement.

Définition de l'industrie de la composante de bois feuillus

Cette industrie regroupe essentiellement des établissements spécialisés dans la fabrication de pièces en bois durs (feuillus) entrant dans la fabrication d'autres produits .[1] Ces pièces sont donc destinées principalement à d'autres manufacturiers ou industries: meuble, armoires de cuisine, etc.

Sont exclues, aux fins de cette étude, les usines spécialisées dans le bois tourné, les composantes de palette de manutention et les produits du sciage conventionnel, c'est-à-dire coupés selon les standards de l'industrie. Conséquemment, nous ne traiterons pas de l'industrie du carrelet qui fabrique un produit de sciage spécialisé, mais de dimensions normalisées, et qui est destiné au secteur du tournage.

Nous n'étudierons pas non plus les filiales d'usines de meubles dont ces dernières constituent le seul débouché. Les composantes fabriquées par les entreprises dont la majeure partie des livraisons est composée de produits finis seront également exclues de l'étude.

Nous nous en tiendrons donc essentiellement aux fabricants spécialisés de composantes de meubles, de portes d'armoires de cuisine, de panneaux lamellés et collés, de composantes d'escaliers non tournées, de composantes linéaires, de bâton de hockey et d'articles ménagers.

Méthodologie de l'étude

Les informations contenues dans cette étude ont été recueillies auprès des dirigeants des entreprises au moyen d'un questionnaire[2] et, le plus souvent, lors d'une rencontre. Il s'agit d'une étude exhaustive et non d'un échantillonnage puisque nous avons tenté de répertorier toutes les entreprises correspondant à la définition de l'industrie. Il est à souligner que les informations nous ont été fournies avec beaucoup de bienveillance par les industriels.

On notera que si la plupart des données concernant le niveau d'activité portent sur l'année 1984, certaines données sur la main-d'oeuvre portent sur le moment même de la cueillette d'information, soit 1985. Cela résulte du fait que nous voulions rendre également compte de la situation des nouvelles entreprises.

(1) La notion de composante est discutée à l'annexe I.
(2) En annexe

Liste des figures

Page

Figure 1 Livraisons de composantes de feuillus des producteurs spécialisés du Québec selon les produits en 1984. . . . 1

Figure 2 Répartition de la valeur des livraisons de composantes par produits selon le degré d'usinage en 1984. . . . 2

Figure 3 Évolution des livraisons de composantes de 1980 à 1984. . . . 3

Figure 4 Livraisons de composantes selon les marchés industriels en 1984. . . . 5

Figure 5 Livraisons de composantes selon les marchés géographiques en 1984. . . . 5

Figure 6 Répartition des livraisons de composantes selon les marchés géographiques de 1980 à 1984. . . . 6

Figure 7 Évolution des livraisons de composantes selon les marchés géographiques de 1980 à 1984. . . . 6

Figure 8 Livraisons de composantes selon les réseaux de distribution en 1984. . . . 7

Figure 9 Évolution de l'utilisation du potentiel de production de composantes de l980 à 1985. . . . 8

Figure 10 Types d'approvisionnements en matière l'gneuse en 1984. . . . 11

Figure 11 Main-d'oeuvre et entreprises régies par décret et syndiquées en 1985. . . . 13

Figure 12 Distribution des entreprises et des séchoirs selon le nombre d'unités par entreprise en 1985. . . . 15

Figure 13 États des résultats de l'industrie de la composante de bois feuillus en % des ventes en1984. . . . 16

Figure 14 Répartition des entreprises de l'industrie de la composante de bois feuillus selon le niveau de bénéfices nets de 1980 à 1984. . . . 17

Figure 15 Investissements dans l'industrie de la composante de bois feuillus de 1980 à 1985. . . . 17

Figure 16 Distribution des entreprises selon le nombre d'années d'existence en 1985. . . . 20

Figure 17 Distribution des livraisons de composantes et des entreprises selon la taille (chiffre d'affaires) des entreprises en 1984. . . . 20

Figure 18 Livraisons selon les marchés géographiques et la taille (chiffre d'affaires) des entreprises en 1984. 21

Figure 19 Livraisons de composantes selon les réseaux de distribution et la taille (chiffres d'affaires) des entreprises en 1984. 22

Figure 20 Distribution des livraisons de composantes et des entreprises selon les secteurs de l'industrie en 1984. 26

Figure 21 Distribution des livraisons de composantes selon les secteurs de l'industrie et la taille (chiffre d'affaires) des entreprises en 1984. 29

Figure 22 Distribution des entreprises selon les secteurs de l'industrie et le nombre d'années d'existence relative à l'industrie en 1985. 29

Figure 23 Livraisons de composantes selon les marchés et les secteurs de l'industrie en 1984. 30

Figure 24 Part des marchés des divers secteurs de l'industrie des composantes en 1984. 30

Figure 25 Livraisons de composantes selon les marchés géographiques et les secteurs de l'industrie en 1984. 31

Figure 26 Part des secteurs de l'industrie dans les livraisons de composantes selon les marchés géographiques en 1984. 32

Figure 27 Livraisons de composantes selon les secteurs de l'industrie et les réseaux de distribution en 1984. 33

Figure 28 Utilisation du potentiel de production selon les secteurs de l'industrie des composantes en 1984. 35

Figure 29 Volume et types d'approvisionnements en bois selon les secteurs de l'industrie des composantes en 1984. 35

Figure 30 Essences utilisées selon les secteurs de l'industrie des composantes en 1984 (répartition du volume en p.m.p). 36

Figure 31 Part des divers secteurs de l'industrie de la composante dans l'utilisation des essences de bois en 1984. 36

Figure 32 Distribution des séchoirs et de la capacité de séchage selon les secteurs de l'industrie des composantes en 1985. 39

Figure 33 État des résultats en % des ventes selon les secteurs de l'industrie des composantes de bois feuillus en 1984 39

Liste des tableaux

Page

Tableau 1: Entreprises et main-d'oeuvre en juin 1985. 4

Tableau 2: Utilisation du potentiel de production selon les causes invoquées par les entreprises en 1984 9

Tableau 3: Incidence de la faiblesse des marchés sur l'utilisation du potentiel de production de 1980 à 1984 10

Tableau 4: Qualité des bois de sciage utilisés en 1984 11

Tableau 5: Provenance des bois utilisés selon les essences en 1984 12

Tableau 6: Perception qu'ont les industriels de l'intégration du sciage 15

Tableau 7: Répartition des entreprises et de la main-d'oeuvre selon les régions administratives en 1985 19

Tableau 8: Répartition des livraisons de composantes selon les régions administratives en 1984 19

Tableau 9: Décret et syndicalisation selon la taille des entreprises en 1985 22

Tableau 10: Répartition des entreprises possédant un séchoir selon la taille des entreprises 23

Tableau 11: Valeur ajoutée et productivité selon la taille des entreprises en 1984 23

Tableau 12: Bénéfices nets (après impôts) selon la taille des entreprises en 1984 23

Tableau 13: Part des secteurs par produit et part des produits dans les livraisons de chaque secteur en 1984 25

Tableau 14: Évolution des livraisons de composantes selon les secteurs de 1980 à 1984 27

Tableau 15: Répartition des entreprises et de la main d'oeuvre selon les secteurs en juin 1985 28

Tableau 16: Nombre moyen de clients par entreprise selon les secteurs en 1985 33

Tableau 17: Proportion des entreprises produisant avant réception d'une commande selon les secteurs et proportion des ventes effectuées sur les stocks constitués en 1984 34

Tableau 18: Utilisation des quarts de travail selon les secteurs en 1984 34

Tableau 19: Répartition des approvisionnements en bois de sciage selon la qualité et les secteurs en 1984 37

Tableau 20: Proportion des entreprises syndiquées ou soumises à un décret en 1985 par secteurs 37

Tableau 21: Dimension moyenne des bâtiments selon les secteurs en 1985 38

Tableau 22: Proportion des entreprises où le sciage est intégré et de celles qui sont favorables à ce modèle de production en 1985 38

Tableau 23: Valeur ajoutée et productivité selon les secteurs en 1984 40

Tableau 24: Répartition des entreprises selon les secteurs et le niveau de bénéfices nets (après impôts) en 1984 40

Tableau 25: Investissements selon les secteurs de 1980 à 1984 41

Table des matières

Sommaire

Introduction

Définition de l'industrie de la composante de bois feuillus

Méthodologie de l'étude

Liste des figures

Liste des tableaux

A. Résultats de l'enquête — Page

1. Statistiques principales de l'industrie 1

1.1 Principaux produits livrés 1

1.2 Degré d'usinage des produits 2

1.3 Évolution des livraisons de 1980 à 1984 3

1.4 Entreprises et main-d'oeuvre en juin 1985 4

1.5 Marché 4

1.5.1 Marchés industriels 4

1.5.2 Marchés géographiques 5

1.5.3 Réseaux de distribution 7

1.6 Potentiel de production 8

1.6.1 Utilisation de quarts de travail 8

1.6.2 Évolution de l'utilisation de la capacité de production de 1980 à 1984 8

1.6.3 Utilisation du potentiel de production et causes invoquées par les entreprises 9

1.6.4 Incidence de la faiblesse du marché sur l'industrie de 1980 à 1984 10

1.7 Approvisionnements en matière ligneuse 11

1.7.1 Types d'approvisionnement 11

1.7.2 Catégories de bois 11

1.7.3 Provenance 12

1.7.4 Problèmes d'approvisionnement 12

1.7.5 Transport 12

1.8 Conditions de travail 13

1.8.1 Durée hebdomadaire du travail 13

1.8.2 Taux horaire en 1985 13

1.8.3 Syndicalisation et décrets 13

1.9 Équipements de production 14

1.9.1 Bâtiments et présence d'équipement de sciage 14
1.9.2 L'intégration du sciage à l'entreprise vue par les industriels 14
1.9.3 Installations de séchage du bois 15
1.10 Productivité, coûts et rentabilité 16
1.10.1 Coûts de production et d'exploitation 16
1.10.2 Valeur ajoutée et productivité 16
1.10.3 Évolution de la rentabilité depuis 1980 17
1.10.4 Investissements 17
2. Structure de l'industrie 19
2.1 Répartition selon les régions administratives 19
2.2 Propriété des entreprises 19
2.3 Age des entreprises 20
2.4 Taille des entreprises 20
2.4.1 Les marchés géographiques répartis selon la taille des entreprises 21
2.4.2 Les réseaux de distribution selon la taille des entreprises 21
2.4.3 Conditions de travail selon la taille des entreprises 22
2.4.3.1 Taux horaire 22
2.4.3.2 Syndicalisation et décrets 22
2.4.4 Installations de séchage du bois et taille des entreprises 23
2.4.5 Productivité, coûts et rentabilité selon la taille des entreprises 23
2.4.5.1 Valeur ajoutée et productivité 23
2.4.5.2 Bénéfices nets 23
2.5 Secteurs de l'industrie 24
2.5.1 Livraisons par secteurs 26
2.5.2 Évolution des livraisons par secteurs de 1980 à 1984 27
2.5.3 Répartition des entreprises et de la main d'oeuvre selon les secteurs en 1985 28
2.5.4 Livraisons par secteurs selon la taille des entreprises en 1984 29
2.5.5 Age des entreprises par secteur 29
2.5.6 Marchés selon le secteur 30
2.5.6.1 Destinations des livraisons 31
2.5.6.2 Réseaux de distribution 32
2.5.6.3 Inventaire de produits finis 33
2.5.7 Potentiel de production par secteurs 34
2.5.7.1 Utilisation de quarts de travail 34
2.5.7.2 Utilisation du potentiel de production 34
2.5.8 Approvisionnements par secteurs 35
2.5.8.1 Types d'approvisionnements 35
2.5.8.2 Essences et qualité du bois utilisé 35
2.5.9 Conditions de travail par secteurs 37
2.5.9.1 Taux horaire moyen 37
2.5.9.2 Syndicalisation et décrets 37
2.5.10 Équipements de production selon les secteurs 38
2.5.10.1 Dimensions des bâtiments 38
2.5.10.2 Scierie intégrée 38
2.5.10.3 Installations de séchage du bois 38

2.5.11 Coûts, rentabilité et investissements par secteur 39
2.5.11.1 Coûts de production et d'exploitation 39
2.5.11.2 Bénéfices nets 40
2.5.11.3 Investissements 41

B. Problématique de l'industrie

1. L'environnement socio-économique 45

1.1 Le libre-échange avec les États-Unis 45
1.2 La compétition internationale 45
1.3 Les fluctuations des taux de change 46
1.4 Les nouveaux produits 46
1.5 L'influence de la mode 46
1.6 Les orientations des manufacturiers de produits finis 47
1.7 Les approvisionnements en bois feuillus 48

2. La structure de l'industrie 48

3. La technologie 48

4. La mise en marché 50

C. Conclusion 53

Annexes

I. Discussion sur la notion de composante 59

II. Structure de l'industrie et facteurs de spécialisation 61

III. Liste complémentaire des équipements de production 65

IV. Associations manufacturières 67

V. Répertoire fabricants-produits 69

VI. Questionnaire 79

A. Résultats de l'enquête

1. Statistiques principales de l'industrie

1.1 Principaux produits livrés

Les livraisons de composantes fabriquées par les quarante-deux établissements en activité en 1984 se sont chiffrées à 67 millions de dollars ce qui représentait 74,4 % du volume d'affaires total de ces entreprises. Les portes d'ameublement (surtout des portes d'armoires de cuisine) constituent le produit le plus important puisqu'il correspond à 41 % des livraisons de composantes, pour un total de 27,4 millions de dollars (figure 1). Par ailleurs, le produit fabriqué par le plus grand nombre d'usines est la composante de meuble qui touche 13 entreprises.

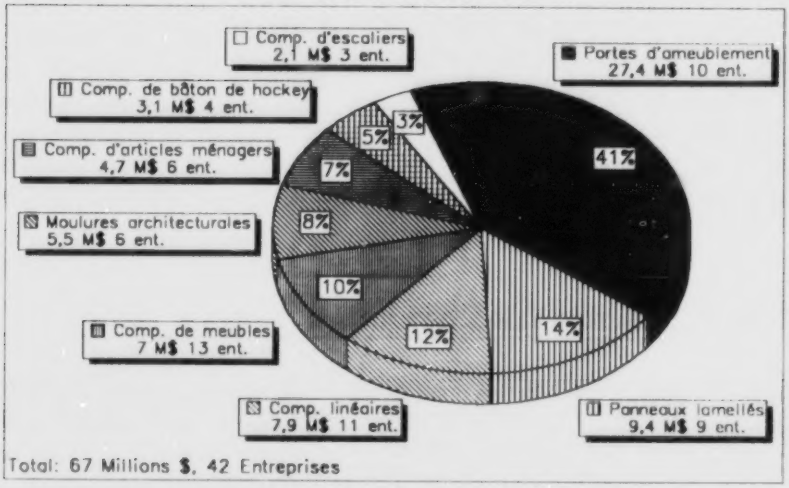

Fig. 1: *Livraisons de composantes de feuillus des producteurs spécialisés du Québec selon les produits en 1984. (nombre de producteur impliqués)*

On remarquera que le nombre d'établissements en activité ne correspond pas au total du nombre d'entreprises fabriquant un produit puisqu'une même firme peut fabriquer plusieurs produits.

La nomenclature des produits illustre clairement les types d'activités concernant l'industrie de la composante de bois durs.

Produits étudiés

- **Panneau lamellé:** produit formé de lamelles de bois collées côte à côte. Le panneau peut être coupé au format et poncé. S'il est soumis à des opérations supplémentaires, tels le détourage ou la sculpture, le panneau sera considéré comme une composante de meubles ou d'escaliers.
- **Composante de meuble:** toute pièce de bois, massive ou collée, autre qu'un panneau lamellé, une porte de meuble ou une pièce soumise à une seule opération de moulurage.On englobe dans cette catégorie les pièces cintrées ou sculptées de même que les parties apparentes et certains éléments structuraux pour meuble rembourré, table partiellement assemblée, chaise sans fond et non peinte, coulisse de table ou carcasse de meuble rembourré.
- **Porte d'ameublement:** porte d'armoire et de meuble.

- **Composante d'escalier:** marche et contremarche seulement.
- **Composante linéaire:** pièce moulurée de meuble, d'armoire de cuisine, rampe d'escalier et nez de palier.
- **Moulure architecturale:** moulure de finition et boiserie.
- **Composante de bâton de hockey:** manche (laminé ou non), lames (collées ou non).
- **Composante d'articles ménagers:** éléments entrant dans la fabrication de divers articles ménagers: bloc de brosse, pièce d'appareil d'éclairage, manche d'outil non tourné, moulures d'encadrement etc.

Produits et services exclus de l'étude

Nous avons exclu de cette étude les livraisons (15 millions de dollars) associés aux produits suivants: le bois de parquet, les produits du tournage, les moulures en bois mou, les carrelets (pour le tournage), et les produits assemblés finis (meubles, équipements de gymnases, escaliers assemblés, métiers à tisser). Nous ne considérerons pas non plus le séchage et le planage à forfait, la vente de bois en gros et au détail ni les activités de distribution.

1.2 Degré d'usinage des produits

Afin d'évaluer le degré d'usinage des produits fabriqués, nous avons retenu trois niveaux tenant compte non seulement de la complexité de l'usinage, mais aussi du niveau d'achèvement réclamé par l'utilisateur.

Un produit de niveau "dimension" est une pièce de bois massif qui a été soumise à des opérations de préparation du bois (séchage, délignage, éboutage) et, éventuellement, collée ou lamellée, puis coupée aux dimensions approximatives du produit.

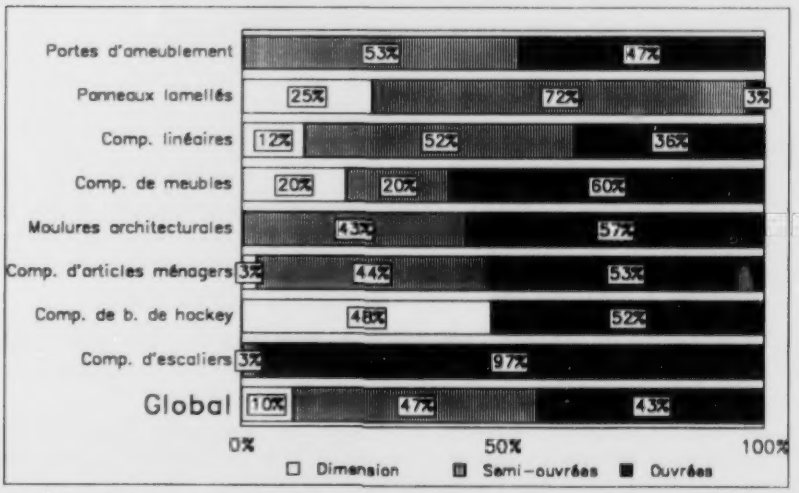

Fig. 2: *Répartition de la valeur des livraisons de composantes par produits selon le degré d'usinage en 1984.*

À l'opposé, un produit entièrement ouvré est destiné à l'assemblage, c'est-à-dire que l'acheteur n'aura à lui faire subir aucun machinage, à l'exception du ponçage.

Il faut cependant considérer chacun des niveaux d'usinage en fonction du produit lui-même. Par exemple, un panneau lamellé, même s'il est entièrement ouvré, nécessitera moins d'opérations d'usinage qu'une porte d'armoire de cuisine.

Il est important de garder à l'esprit ces nuances pour étudier la figure 2 qui indique que 10 % de la valeur des livraisons provient de produits de niveau "dimension", alors que 47 % des produits sont semi-ouvrés et 43 % entièrement ouvrés.

Les composantes de bâtons de hockey sont des produits de niveau dimension dans une proportion de 48 %. Ce pourcentage est de 25 % pour les panneaux lamellés et de 20 % pour les composantes de meubles.

Les composantes de bâtons de hockey de niveau dimension peuvent être lamellées alors que les panneaux lamellés sont rabotés et éboutés. On dit habituellement des moulures architecturales qu'elles sont ouvrées quand elles sont coupées à une longueur prédéterminée.

La composante d'escalier se distingue nettement des autres produits car 97 % des livraisons appartiennent à la catégorie du bois entièrement ouvré. On peut toutefois penser que le degré d'usinage des portes d'ameublement est assez comarable et que la notion de ponçage final a fait quelque peu dévier nos résultats.

Cette répartition des produits selon le degré d'usinage s'approche de celle des études américaines sur le sujet, si on tient compte qu'il s'agit ici d'une répartition selon la valeur des livraisons et non selon le nombre d'unités. La proportion plus faible de bois de dimension s'explique du fait que les manufacturiers québécois n'intègrent que rarement les opérations de sciage à leurs activités.

1.3 Évolution des livraisons de 1980 à 1984

Nous ne pouvons estimer la croissance de l'industrie depuis 1980 qu'à partir des livraisons des firmes répertoriées lors de la réalisation de l'étude. Ces chiffres ne rendent pas compte de toute la réalité puisqu'ils n'incluent pas les livraisons des établissements qui sont disparus entre 1980 et juin 1985.

Malgré cela, afin d'évaluer la croissance de l'industrie, nous posons l'hypothèse que les livraisons des entreprises disparues sont inférieures ou équivalentes à celles des entreprises apparues depuis 1980. En conséquence, la croissance attribuable aux entreprises en activité durant toute la période 1980-1985 correspondrait à la croissance minimum de l'industrie alors que la croissance additionnelle attribuable à l'arrivée d'entreprises nouvelles définirait la croissance maximum (figure 3).

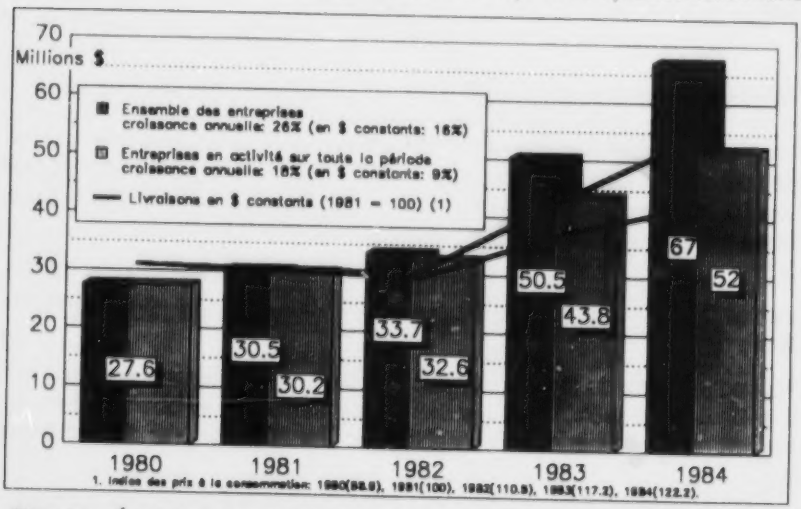

Fig. 3: *Évolution des livraisons de composantes de 1980 à 1984.*

En 1984, le volume de livraison des 27 entreprises en activité durant toute la période considérée se chiffrait à 52 millions de dollars, soit 77 % du total des livraisons des entreprises répertoriées.

Le taux annuel de croissance de ces entreprises de 1980 à 1984 était en moyenne de 18 %, ou de 9 % en tenant compte de l'inflation. Toujours selon notre hypothèse, les livraisons de l'ensemble des entreprises correspondent à la croissance maximum de l'industrie. De 1980 à 1984, ces livraisons sont passées de 26 millions à 67 millions de dollars, soit un taux moyen de croissance annuelle de 26 %. Ce taux n'est plus que de 16 % si on considère la valeur des livraisons tenant compte de l'indice des prix à la consommation. Cependant, tout indique que l'inflation n'a pas touché ce secteur autant qu'elle a affecté les prix à la consommation.

Ainsi, le taux moyen de croissance annuelle depuis 1980 se situe probablement entre nos deux mesures c'est-à-dire entre 18 % et 26 % (ou 9 % et 16 % en termes réels).

1.4 Entreprises et main-d'oeuvre en juin 1985

TABLEAU 1

ENTREPRISES ET MAIN-D'OEUVRE EN JUIN 1985

	Nombre d'entreprises	Employés			
		Nombre	%	Moyenne	Maximum
Production	46	1 353	87	30	169
Administration	42	151	10	4	20
Ventes	17	47	3	3	9
Total:	46	1 551	100	34	

Au mois de juin 1985 (tableau 1), les 46 entreprises en opération occupaient au total 1 551 travailleurs, soit une moyenne de 34 employés par établissements.

La production monopolisait 87 % de la main-d'oeuvre. Chaque entreprise employait en moyenne 30 travailleurs dans son service de production, alors que seules 17 entreprises affectaient au moins un employé à la vente.

1.5 Marché

1.5.1 Marchés industriels

Si certains produits peuvent être associés sans peine à un marché industriel, par exemple les composantes de meuble en regard de l'industrie du meuble, d'autres, par contre, sont destinées à divers marchés: par exemple les composantes linéaires qui touchent les marchés des armoires de cuisine, du meuble et de l'escalier.

L'industrie des armoires de cuisine constitue le principal débouché de l'industrie des composantes dont elle monopolise 38 % des livraisons pour une valeur totale de 25,8 millions de dollars (figure 4).

Vient ensuite l'industrie du meuble, qui absorbe 31 % des livraisons, soit 20,7 millions de dollars. À elle seule, l'industrie du meuble de maison en bois accapare 87 % des expéditions vers l'industrie du meuble pour une valeur de près de 18 millions de dollars.

L'industrie de la "rénovation-construction" absorbe 13 % du volume des livraisons, pour une valeur de 8,4 millions de dollars. Les livraisons destinées aux marchands

de matériaux et aux quincailleries sont incluses dans cette catégorie. Les pièces destinées à diverses industries d'articles ménagers, tels les appareils d'éclairage ou les lampes, les brosses, les encadrements, les planches à découper, etc. compte pour 8,9 % des livraisons et une valeur de près de 6 millions de dollars. Viennent ensuite les articles de sport et les jouets, avec 3,4 millions de dollars (5 % du total des livraisons). Les composantes de bâtons de hockey représentent l'élément majeur de cette catégorie.

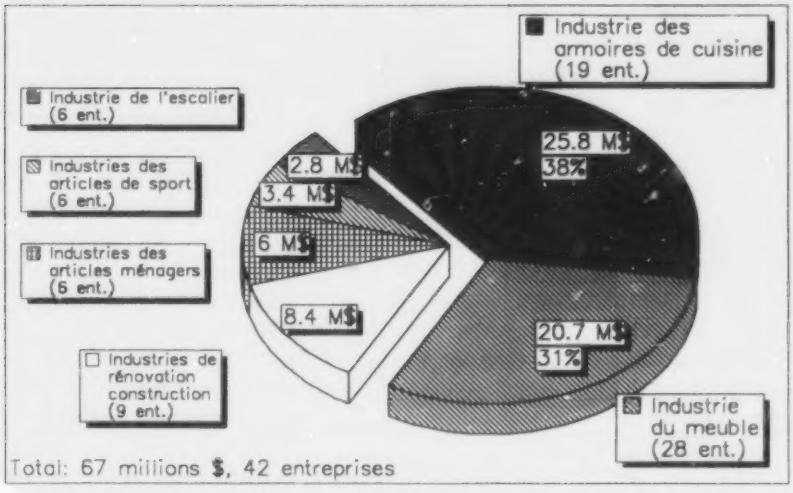

Fig. 4: *Livraisons de composantes selon les marchés industriels en 1984. (nombre de producteurs impliqués)*

L'industrie de l'escalier reçoit 4 % des expéditions pour une valeur de 2,8 millions de dollars. En plus des composantes d'escaliers telles que définies (marches et contremarches), cette industrie est également consommatrice de composantes linéaires (rampes, fausses rampes et nez de paliers).

Plus de 66 % des entreprises approvisionnent l'industrie du meuble. Pour sa part, l'industrie des armoires de cuisine est alimentée par 45 % des établissements. Enfin, l'industrie de la rénovation-construction fait travailler 21 % des usines.

1.5.2 Marchés géographiques

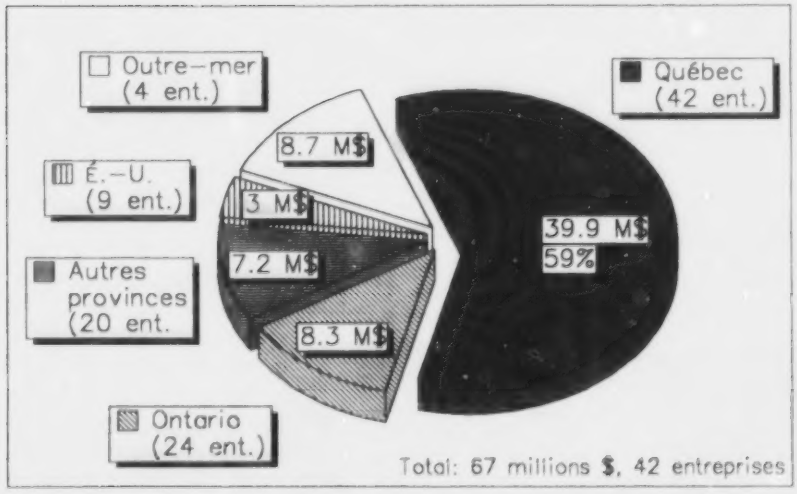

Fig. 5: *Livraisons de composantes selon les marchés géographiques en 1984. (nombre de producteurs impliqués)*

En 1984, les livraisons au Québec représentaient 60 % du volume total, pour une valeur 39,9 millions de dollars (figure 5). Toutes les entreprises répertoriées réalisaient une partie de leurs ventes en territoire québécois.Les pays d'outre-mer constituaient le premier débouché hors Québec avec 13 % alors que les États-Unis se trouvaient au dernier rang avec 4 %.

L'Ontario s'avère le second débouché canadien de l'industrie. En 1984, 57 % des entreprises québécoises y ont expédié 12 % de la pro-

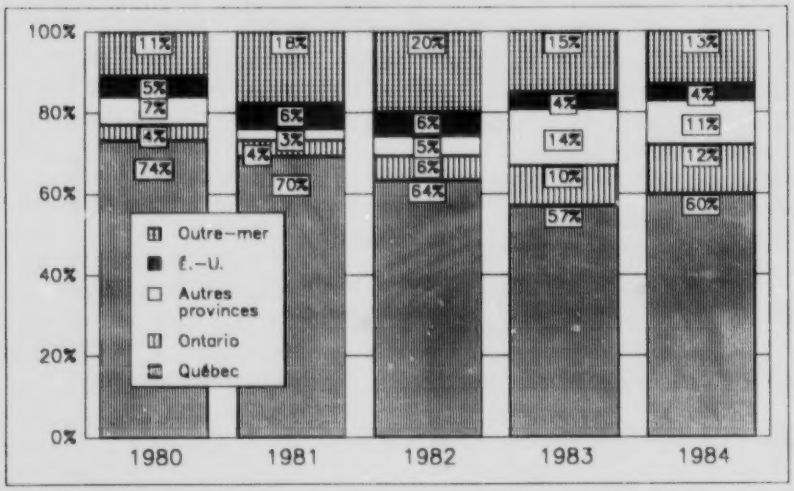

Fig. 6: *Répartition des livraisons de composantes selon les marchés géographiques de 1980 à 1984.*

duction, pour une valeur de 8,3 millions de dollars. Les chiffres sont légèrement inférieurs pour l'ensemble des autres provinces où 48 % des entreprises québécoises livraient un total de 7,2 millions de dollars.

L'importance relative des différents marchés fluctue constamment. Pour s'en convaincre, il suffit d'étudier l'évolution des livraisons de 1980 à 1984. Si les données relatives aux entreprises disparues au cours de la période considérée ne sont évidemment pas disponibles, les chiffres avancés en ce qui a trait à la répartition des livraisons nous semblent toutefois acceptables puisque les entreprises en opération nous paraissent représentatives de l'industrie tout entière.

On constate d'abord (figure 6) que la part du marché intérieur québécois est tombée de 74 % en 1980 à 60 % en 1984. Les livraisons vers l'Ontario ont cependant augmenté de 4 % en 1980 à 12 % en 1984.

Quant aux expéditions vers les autres provinces, elles ont stagné autour de 6 % de 1980 à 1982 pour grimper brusquement à 14 % du volume total en 1983.

La part du marché américain reste assez stable. Elle se maintient autour de 5 % alors que celle des marchés d'outre-mer a augmenté progressivement de 1980 à 1982 jusqu'à atteindre 20 % du total, pour ensuite décroître à 13 % en 1984. Les manufacturiers envisagent une première baisse réelle sur ces marchés en 1985 si les monnaies demeurent faibles par rapport au dollar canadien.

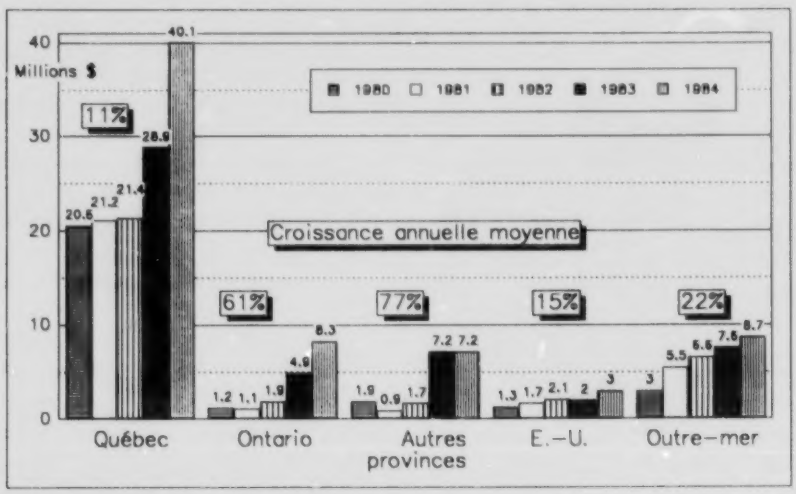

Fig. 7: *Évolution des livraisons de composantes selon les marchés géographiques de 1980 à 1984.*

On constate enfin (figure 7) qu'en 1981 et 1982 les marchés canadiens étaient stationnaires par rapport à 1980, tandis que les livraisons vers les États-Unis et les autres pays ont augmenté jusqu'en 1984. Dès 1983, les marchés canadiens ont connu une forte reprise et les livraisons vers l'Ontario et les autres pro-

vinces ont subi une augmentation telle que la moyenne annuelle est de plus de 60 %.

1.5.3 Réseaux de distribution

L'étude des réseaux de distribution permet de comprendre leur rôle dans la circulation des divers produits ainsi que les relations entre les manufacturiers de composantes et leur marché.

La typologie de ces réseaux comprend trois modes de distribution: la vente directe, la vente à des grossistes et la vente effectuée par le biais d'un agent manufacturier.

Les ventes directes se font sans intermédiaire entre un manufacturier de composantes et un manufacturier client. De son côté, le grossiste revend les produits à des manufacturiers ou des commerçants. Enfin, l'agent manufacturier est un vendeur professionnel indépendant qui recherche certains débouchés ou territoires, avec ou sans droit d'exclusivité, et est rémunéré par une commission sur ses ventes. C'est généralement l'industrie cliente qui acquitte les factures alors que le producteur demeure responsable du service et de la qualité de ses composantes.

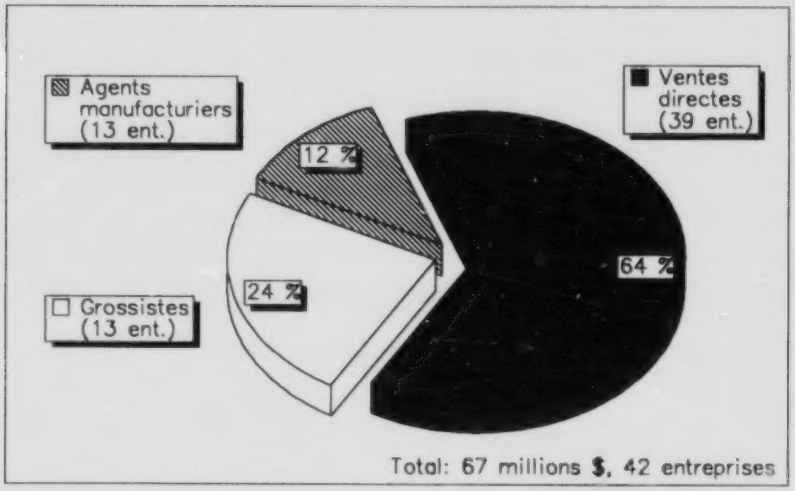

Fig. 8: *Livraisons de composantes selon les réseaux de distribution en 1984. (nombre de producteurs impliqués)*

En 1984, 39 entreprises (93 %) ont effectué des ventes directes pour un montant de 42,9 millions de dollars ou 64 % des livraisons totales de l'industrie (figure 8). Treize entreprises (31 %) ont vendu 24 % de la production à des grossistes. Quant aux agents manufacturiers, ils ont écoulé les produits de 11 firmes (26 %). Les ventes effectuées par leur intermédiaire ont impliqué 12 % des livraisons.

Il est intéressant de connaître la proportion de ventes réalisées sur inventaire. Ces ventes portent sur des produits plus ou moins standards fabriqués selon les modèles propres à l'entreprise ou en fonction des commandes prévisibles de ses meilleurs clients. Elles permettent de réduire l'impact des variations saisonnières sur la production ou les délais de livraison.

On constate que 15 entreprises (36 %) se constituent des inventaires qui ne sont liés à aucune commande ferme. Elles effectuent de cette façon 22,5 % des ventes de l'industrie.

1.6 Potentiel de production

Le potentiel de production d'une entreprise peut être défini de multiples façons. Étant donné la complexité du problème, nous avons retenu une définition pratique. Pour les fins de notre étude, le potentiel de production est établi en fonction de la capacité machine, certes, mais en tenant compte des contraintes imposées par la nature et la taille des commandes ainsi que par le nombre de quarts de travail effectivement à l'oeuvre.

1.6.1 Utilisation de quarts de travail

Seules 13 entreprises (28 %) ont recours à un deuxième quart de travail qui ne comporte en moyenne que 37 % de l'effectif de l'équipe régulière. Les 161 travailleurs affectés à un deuxième quart de travail représentent donc un peu plus de 13 % de l'effectif total de l'industrie.

Ce sont habituellement les entreprises plus importantes qui font appel à une deuxième équipe de travailleurs. En effet, ces firmes, qui comptent pour 28 % du nombre total d'établissements, emploient 44 % de la main-d'oeuvre de l'industrie.

Les quarts de travail partiels permettent d'équilibrer la production entre les postes de travail. On peut ainsi débloquer certains goulots d'étranglements et augmenter considérablement la production. Un nombre restreint d'entreprises a recours à une troisième équipe de travail chargée le plus souvent de l'entretien.

1.6.2 Évolution de l'utilisation de la capacité de production de 1980 à 1984

On entend par "taux d'utilisation de la capacité de production" le ratio de la valeur des livraisons et de la capacité de production (en dollar) pour une année donnée.

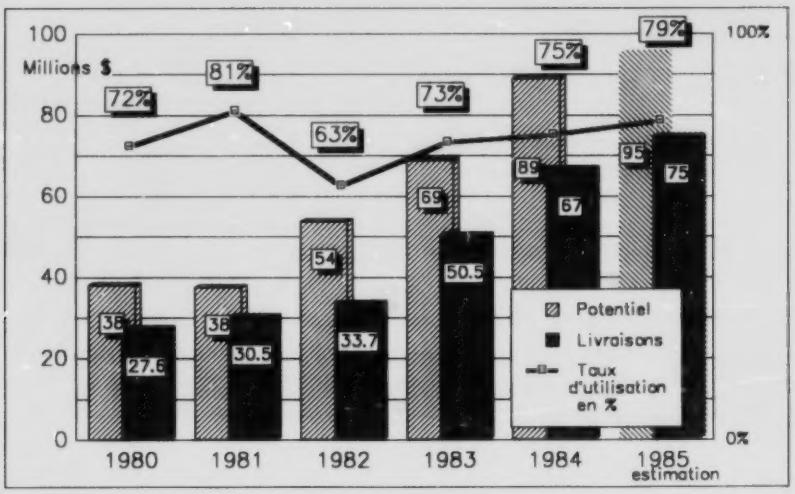

Fig. 9: *Évolution de l'utilisation du potentiel de production de composantes de 1980 à 1985.*

Pour évaluer véritablement le taux d'utilisation, on doit tenir compte de l'augmentation de la capacité de production. On constate ainsi que le taux d'utilisation peut rester inchangé malgré un potentiel de production accru (figure 9).

A l'exception de l'année 1981 qui en fait n'est pas représentative de la période 1980-1984 en raison d'une grève survenue dans une importante entreprise, le taux d'utilisation a fluctué entre 63 % et

75 %. Les prévisions pour l'année 1985 laissent espérer une nouvelle augmentation (79 %). Ces projections optimistes ne tiennent cependant pas compte de l'émergence possible de nouveaux compétiteurs.

Contrairement aux secteurs industriels où la production est continue et nécessite de gros investissements, l'industrie de la composante n'est pas forcée d'avoir recours de façon systématique à un deuxième quart de travail. De plus, étant donné la faible productivité de cette deuxième équipe, les industriels préfèrent souvent augmenter leur production en améliorant leurs équipements.

La faiblesse apparente du taux d'utilisation de la capacité de production découle d'une part de l'arrivée constante de nouvelles entreprises et d'autre part de la nécessité pour les entreprises existantes d'accroître leur capacité de production pour absorber les commandes futures dans une industrie en croissance.

1.6.3 Utilisation du potentiel de production et causes invoquées par les entreprises

Pour évaluer la situation réelle des entreprises, nous avons demandé aux industriels de nous exposer leur situation respective et de nous expliquer pourquoi ils jugent leur taux d'utilisation insatisfaisant le cas échéant.

Nous avons compilé les réponses obtenues pour l'année 1984 (tableau 2): seules 37 % des entreprises jugent qu'elles n'ont aucun problème et ont un taux d'utilisation normal (82 %) de leur capacité de production. Ces établissements sont responsables de 25 % des livraisons totales. Par contre, 5 % des propriétaires (4 % des livraisons) déclarent avoir un taux d'utilisation insatisfaisant, même s'il est de 86 %, en raison de la périodicité ou de la saisonnalité de la demande. Les lacunes de la mise en marché sont une autre raison alléguée par 10 % des entreprises.

TABLEAU 2

UTILISATION DU POTENTIEL DE PRODUCTION
SELON LES CAUSES INVOQUÉES PAR LES ENTREPRISES EN 1984

Causes	% des entreprises	% des livraisons *	Taux d'utilisation du potentiel %
Aucun problème	37	25	82
Périodicité	5	4	86
Mise en marché	10	18	83
Approvisionnement	5	4	87
Normal sous-total	57	51	83
Saturation de l'offre	7	7	67
Faiblesse du marché	17	15	64
Problèmes reliés au marché sous-total	24	22	65
Raisons techniques	15	8	64
Conflit de travail	2	19	75
Autres (incendie, inondation)	2	0,1	29
Autres	19	27	72
Total de l'industrie	100 %	100 %	75 %

* Pourcentage des livraisons de l'industrie réalisé par ces entreprises.

La saturation de l'offre, c'est-à-dire la surcapacité de production des entreprises en regard du potentiel du marché, est un motif signalé par 7 % des établissements, alors que 17 % des firmes rendent la faiblesse du marché responsable de la sous-utilisation de leurs équipements.

Pour simplifier notre analyse, nous avons regroupé les entreprises en trois catégories. Dans la première catégorie, nous avons rangé les établissements qui n'ont déclaré aucun problème et celles qui ont un taux d'utilisation suffisamment élevé, soit 80 % et

plus. Nous avons ensuite regroupé les établissements qui avaient invoqué des motifs liés au marché lui-même: faiblesse du marché et saturation de l'offre. La troisième catégorie englobe tous les autres motifs: approvisionnements, raisons techniques, conflit de travail, etc.

On constate donc que 57 % des entreprises (51 % des livraisons) ont un taux d'utilisation de 83 % et n'éprouvent aucune difficulté sérieuse alors que 24 % des firmes (22 % des livraisons) ont un taux d'utilisation n'excédant pas 65 % de leur potentiel et connaissent des complications attribuables au marché. Dix-neuf pour cent des établissements (27 % des livraisons) ont un taux de 72 % et sont confrontées à des problèmes indépendants du marché.

À l'heure actuelle, si on exclut de nos calculs les entreprises ayant un potentiel faiblement utilisé en raison de problèmes autres que ceux reliés au marché, le taux d'utilisation de la capacité de production serait plus près de 80 %.

En somme, ces données nous démontrent qu'un taux d'utilisation de 85 % est relativement optimum puisqu'il permet encore à l'industrie d'absorber les commandes de nouveaux clients et de croître normalement.

1.6.4 Incidence de la faiblesse du marché sur l'industrie de 1980 à 1984

Afin d'évaluer l'importance des facteurs liés au marché, nous devons connaître à la fois le nombre de firmes touchées et le volume de leurs livraisons. Enfin, le taux d'utilisation de la capacité de production de ces usines nous indiquera le degré de stress auquel elles sont soumises.

En 1982, 41 % des entreprises, totalisant 62 % des livraisons, mentionnent que leur faible taux d'utilisation, à peine 54 %, est attribuable à des problèmes de marché (tableau 3).

Ces problèmes ont régressé en 1983 et 1984, car on constate que respectivement seules 29 % et 24 % des firmes ont été touchées (28 % et 22 % des livraisons) et que leur taux d'utilisation global se situait à 63 % et 65 %.

TABLEAU 3

INCIDENCE DE LA FAIBLESSE DES MARCHÉS SUR L'UTILISATION DU POTENTIEL DE PRODUCTION DE 1980 À 1984

	Années				
	1980	1981	1982	1983	1984
% des entreprises*	-	7	41	29	24
% des livraisons**	-	4	62	28	22
Taux d'utilisation (%)	-	34	54	63	65

* Entreprises affirmant vivre des problèmes reliés à la faiblesse du marché.

** Livraisons effectuées par ces entreprises.

1.7 Approvisionnements en matière ligneuse

1.7.1 Types d'approvisionnement

En 1984, l'ensemble des 42 firmes répertoriées ont consommé un volume total de 38,8 millions de pieds mesure de planche. Cette matière première était sous forme de billes dans une proportion de 17 % et sous forme de bois de sciage pour 83 % (figure 10). Huit des 42 entreprises (19 %) ont utilisé des billes ou une combinaison de billes et de bois de sciage. Ces chiffres démontrent que l'intégration verticale de l'industrie est faible au Québec.

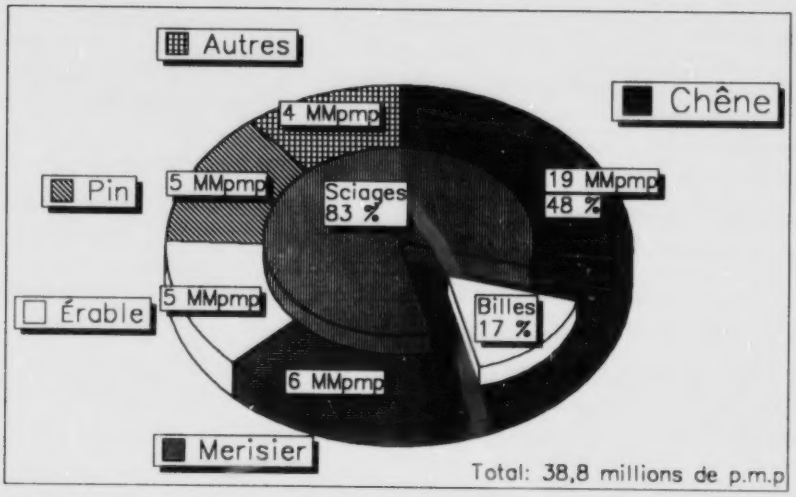

Fig. 10: *Types d'approvisionnements en matière ligneuse en 1984.*

Le chêne est l'essence la plus employée, avec un volume total de 18,6 MM p.m.p. En fait, il constitue 48 % des approvisionnements. Viennent ensuite le merisier (15 %), l'érable (13 %), le pin (13 %) et les essences autres (11 %) au nombre desquelles on retrouve:
le frêne (1,9 MM p.m.p.),
le tilleul (1,1 MM p.m.p.),
le tremble (0,5 MM p.m.p.),
le hêtre (0,5 MM p.m.p.) et
l'orme (0,2 MM p.m.p.).

TABLEAU 4

QUALITÉ DES BOIS DE SCIAGE UTILISÉS EN 1984

Qualité meuble*	# 2 commun	# 1 commun	# 2 commun et meilleurs	# 1 commun meilleurs	Sélect et meilleurs	Total
8 %	3 %	43 %	16 %	18 %	12 %	100 %

* Classification applicable au pin seulement.

1.7.2 Catégories de bois

L'analyse du tableau 4 nous révèle que la quasi totalité des approvisionnement est de qualité no 1 commun et supérieure. Ces informations nous laissent croire qu'on a recours à du bois de trop bonne qualité dans cette production où les longueurs employées sont généralement inférieures à 152 cm.[1]. Cependant les commandes adressées à l'industrie comportent souvent plus de pièces de grandes dimensions à produire dans de courts délais que la production moyenne d'une entreprise de meuble.

(1) Araman, P.A. 1978."A comparison of four techniques for producing High-grade furniture core material form low-grade yellow-poplar". USDH Forest Serv. Res. Pap. NE-429, North Eastern Forest Expt. Sta., Broomall, Pa.

1.7.3 Provenance

Nous avons aussi recueilli des informations sommaires en ce qui concerne la provenance de l'érable et du merisier utilisés dans l'industrie. Comme plusieurs manufacturiers de composantes effectuent leurs achats auprès de grossistes, il est souvent impossible de se prononcer sur le lieu d'origine de leur matière première.

TABLEAU 5

PROVENANCE DES BOIS UTILISÉS SELON LES ESSENCES EN 1984

Essences	Milliers p.m.p. Origine québécoise	Inconnue	% Origine québécoise Volume total	Volume connu *
Merisier	2 350	2 622	50 %	93 %
Érable	4 493	225	92 %	96 %

* En excluant les volumes dont l'origine est inconnue.

Nous avons donc calculé deux indices; le premier nous fait savoir quel pourcentage de l'essence considérée a une origine québécoise par rapport au **volume total des approvisionnements** en cette essence. Le second nous révèle le pourcentage de l'essence dont l'origine est québécoise par rapport aux approvisionnements dont l'origine est connue. Cet indice nous permet de juger du volume des livraisons qui, au dire des manufacturiers, ne sont pas d'origine québécoise.

On constate (tableau 5) que 92 % de l'érable et 50 % du merisier proviennent presque certainement du Québec. Cependant, si on ne considère que les volumes sur lesquels les entreprises se sont formellement prononcées, ces proportions s'élèvent à 96 % et 93 % respectivement.

Par ailleurs, le chêne et le frêne sont importés des États-Unis alors que le pin, le tilleul, le tremble et les autres essences proviennent généralement du Québec. En somme, plus de 52 % du volume total est importé.

1.7.4 Problèmes d'approvisionnement

La majorité des entreprises affirment qu'elles n'éprouvent aucun problème d'approvisionnement (65 %). Parmi les principaux problèmes mentionnés par les entreprises, on retrouve le prix de la matière première (50 % des entreprises ayant déclaré un problème), la disponibilité (45 %) et la qualité (20 %) du bois requis.

Les problèmes de disponibilité proviennent surtout de la difficulté de trouver du bois séché à l'air pour le cintrage. Ce sont généralement les fabricants des secteurs du panneau lamellé et de la porte d'ameublement qui éprouvent des problèmes de qualité.

Néanmoins, c'est dans le secteur de la composante linéaire qu'on dit éprouver le plus de difficultés. En effet, 66 % des répondants du secteur se sont plaints du prix de la matière première. Cela s'explique sans doute du fait qu'on fait appel aux catégories de bois les plus coûteuses. De plus, on n'utilise pas de bois joint pour fabriquer les moulures de bois dur.

1.7.5 Transport

La plupart des entreprises font exclusivement appel au transport routier pour la livraison de leurs approvisionnements et pour l'expédition de leurs produits. Une seule firme utilise le transport ferroviaire pour acheminer une partie de ses livraisons

et une autre a occasionnellement recours au transport aérien. Les entreprises exportant des produits outre-mer transportent leurs produits par bateau.

La très grande majorité des établissements (84 %) affirment ne pas éprouver de problèmes de transport. Ceux qui disent le contraire en allèguent les coûts élevés. Un certain nombre d'industriels attribuent d'ailleurs leur difficulté à pénétrer les marchés éloignés aux coûts prohibitifs du transport.

Ce sont évidemment les entreprises implantées loin des sources d'approvisionnement et des marchés qui rencontrent les plus grandes difficultés.

1.8 Conditions de travail

1.8.1 Durée hebdomadaire du travail

On travaille en moyenne 40,7 heures par semaine dans l'industrie, avec un minimum de 35 heures et un maximum de 45 heures.

La grande majorité des entreprises sont en opération cinq jours par semaine. Cependant, certaines d'entre elles (7 %) fonctionnent au rythme de quatre ou six jours.

1.8.2 Taux horaire en 1985

En 1985, le taux horaire payé par les entreprises s'établissait en moyenne à 7,30 $ (de 5 $ à 11 $). Le taux minimum moyen se situait à 6,13 $ (de 4 $ à 9,20 $) alors que le taux maximum moyen était de 9,41 $ (de 6,30 $ à 14 $).

1.8.3 Syndicalisation et décrets

En 1985, des syndicats étaient présents dans 20 % des établissements. Ils regroupaient 430 des 1 355 ouvriers affectés à la production (32 % du total) (figure 11).

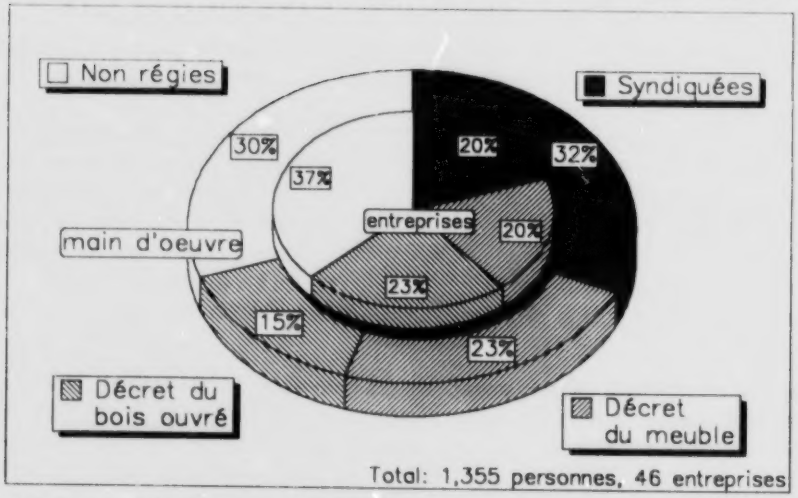

Fig. 11: *Main-d'oeuvre et entreprises régies par décret et syndiquées en 1985.*

Les décrets régissent 43 % des entreprises et touchent 513 employés, soit 38 % de la main-d'oeuvre. Le décret du meuble concerne 20 % des entreprises et affecte 23 % de la main-d'oeuvre alors que celui du bois ouvré est en vigueur dans 23 % des établissements et régit 15 % de la main-d'oeuvre.

Les établissements non régis représentent 37 % du total. Ils font travailler 30 % de la main-d'oeuvre.

1.9 Équipements de production

Il ne s'agit pas ici de dénombrer tous les équipements de production, mais bien de répertorier certains équipements en fonction des investissements qu'ils représentent et de la capacité de production qu'ils génèrent.

On retrouvera à l'annexe II les principales étapes du processus de production. Une liste des équipements complémentaires dont les entreprises se sont dotées est fournie à l'annexe III.

1.9.1 Bâtiments et présence d'équipement de sciage

Nous avons demandé aux entreprises d'estimer la superficie de leurs bâtiments affectés à la production et à l'entreposage. Selon les chiffres qui nous ont été communiqués, la dimension moyenne des bâtiments est de 1 950,9 m^2 (21 000 $pi.^2$).

Seules 7 firmes (15 %) possèdent une scierie, intégrée ou non à leur usine principale, et reliée à la production de composantes.

1.9.2 L'intégration du sciage à l'entreprise vue par les industriels

À la question: "L'intégration d'une scierie constituerait-elle, pour votre entreprise, un avantage ou un inconvénient?", la majorité des industriels ont répondu que cela constituait un inconvénient (74 %).

Cependant, lorsque l'on distingue les répondants qui possèdent directement une scierie et ceux qui n'en possèdent pas, on constate que 89 % des premiers considèrent que c'est un avantage alors que 92 % des autres jugent que ce serait un inconvénient.

Ceci nous amène à nous intéresser aux motifs qui poussent l'entrepreneur à être favorable ou défavorable à l'intégration d'une scierie à son établissement (tableau 6). En ce qui a trait aux répondants défavorables, on constate que le premier de ces motifs est lié au volume de production de l'entreprise. Les entrepreneurs allèguent en effet qu'ils ne consomment pas un volume de matière première suffisant pour justifier de telles installations. Viennent ensuite des raisons liées à la qualité et à la nature des essences disponibles à proximité de l'entreprise. Les fabricants qui ont surtout recours à des essences importées, tels le chêne et le frêne, ne sentent pas le besoin de se doter d'une scierie. De plus, la localisation des entreprises ne semble pas favoriser le sciage d'essences locales. Seul un très faible pourcentage de répondants juge que le sciage relève de compétences absolument différentes des leurs.

Enfin, la très grande majorité des entrepreneurs favorables à l'intégration du sciage justifient leur opinion en disant que cette intégration leur permettrait d'améliorer la correspondance des approvisionnements avec les spécifications requises pour leur production. Ils n'ont pas mentionnés d'avantages particuliers quant aux coûts de production et aux garanties d'approvisionnement.

TABLEAU 6

PERCEPTION QU'ONT LES INDUSTRIELS DE L'INTÉGRATION DU SCIAGE

Motifs de rejet	Nombre d'entreprises	
1. Volume consommé par l'entreprise	12	
2. Types d'essences croissant à proximité de l'entreprise	11	
3. Qualité des essences croissant à proximité	9	
4. Domaine distinct de compétence	2	
	34	74 %
Motifs d'acceptation		
1. Facilité d'approvisionnement selon les spécifications de l'entreprise	6	
2. Nécessité de contrôler le sciage pour le respect des spécifications	3	
3. Garantie d'approvisionnement et coûts	1	
4. Garantie d'approvisionnement et qualité	1	
5. Proximité de l'essence consommée	1	
	12	26 %

Notre analyse semble indiquer que, pour envisager l'intégration du sciage à ses propres opérations, une entreprise doit s'approvisionner à proximité de ses installations, consommer un volume de bois suffisant et être sûre de tirer des avantages en ce qui concerne les spécifications des produits requis pour sa production de composantes. En d'autres termes, l'intégration est avantageuse lorsque le bois de sciage traditionnel disponible ne permet pas une production aussi efficace des composantes.

On peut dès lors penser que ce sont plutôt les industriels du sciage qui songeront à ouvrir une usine de composantes pour prolonger leur propre production.

1.9.3 Installations de séchage du bois

Les installations de séchage du bois sont beaucoup plus répandues que les équipements de sciage. En effet, 21 entreprises sur 47 (45 %) possèdent de telles installations (figure 12).

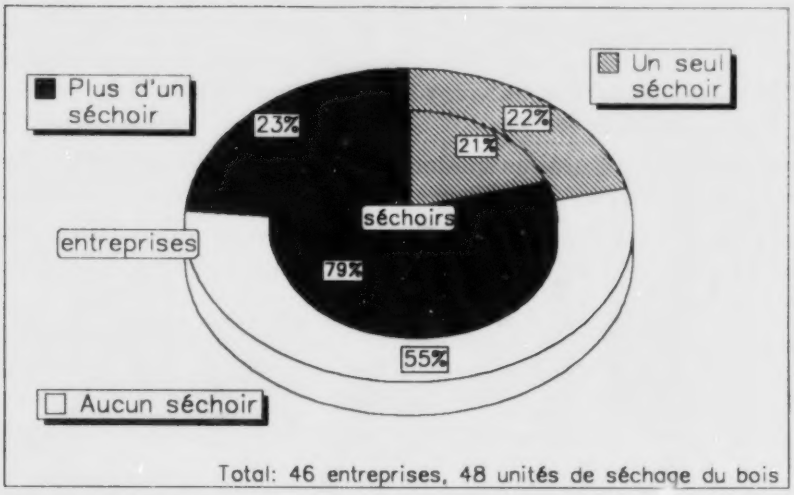

Fig. 12: *Distribution des entreprises et des séchoirs selon le nombre d'unités par entreprise en 1985.*

Cependant, près de la moitié de celles-ci ne possèdent qu'une seule unité de séchage. Donc 79 % des séchoirs se retrouvent dans 23 % des entreprises, soit 38 des 48 unités de séchage que l'on dénombre dans l'industrie.

La capacité totale de séchage simultané est de 2 355 000 pieds mesure de planche, soit 49 000 p.m.p. par unité.

Autre fait intéressant, 41 de ces 48 unités de séchage (85 %) sont des séchoirs conventionnels, plutôt que des séchoirs par déshumidification.

1.10 Productivité, coûts et rentabilité

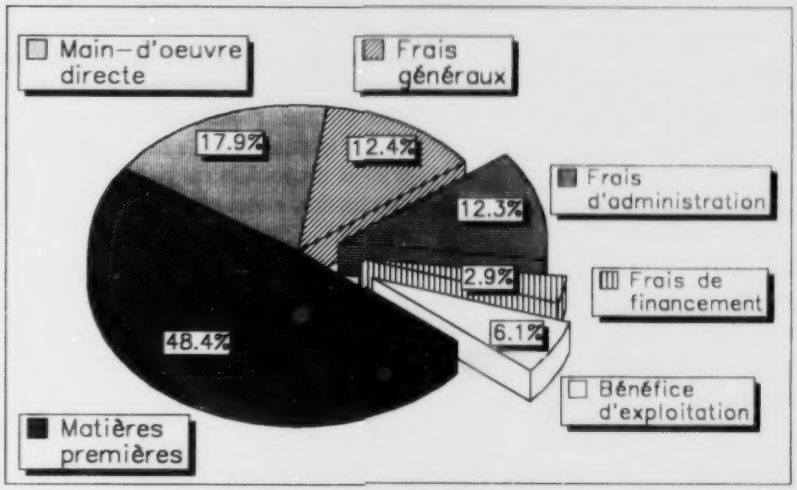

Fig. 13: *États des résultats de l'industrie de la composante de bois feuillus en % des ventes en1984.*

1.10.1 Coûts de production et d'exploitation

Pour comprendre l'importance des différents facteurs de production, nous les analyserons par rapport aux ventes totales. Les coûts totaux de l'industrie totalisent 93,9 % du montant des ventes (figure 13); ils laissent donc un bénéfice d'exploitation de 6,1 %.

Le coût des matières premières équivaut à 48,4 % du total des ventes.Cependant, l'examen des variations propres à chacun des postes montre que l'industrie est loin d'être homogène.

1.10.2 Valeur ajoutée et productivité

Pour déterminer la valeur ajoutée et la productivité de l'industrie, il fallait recueillir toute l'information pertinente dans chacune des entreprises concernées. C'est pourquoi nous n'avons pu considérer que 31 des 42 entreprises en opération en 1984. Ces 31 établissements représentent 74 % du nombre total d'entreprises et 77 % des livraisons totales du secteur.

La **valeur ajoutée** est calculée en soustrayant du montant total des livraisons les coûts de la matière première et de l'énergie nécessaire pour produire ces livraisons.

La **productivité par heure-personne** est le quotient des livraisons par le nombre d'heures travaillées. On procède de même pour connaître la **valeur ajoutée par heure-personne**.

Le nombre d'heures travaillées a été estimé en divisant la masse salariale consacrée à la main-d'oeuvre par le taux horaire moyen de l'entreprise. Ce taux moyen a été majoré de 22 % pour tenir compte des avantages sociaux accordés par les entreprises non syndiquées et de 25 % pour ceux consentis par les entreprises syndiquées.

Pour l'ensemble de l'industrie, la valeur ajoutée est de 51 % et la productivité par heure-personne est de 50,17 $. La valeur ajoutée par heure-personne est de 25,37$.

1.10.3 Évolution de la rentabilité depuis 1980

Nous n'avons pas la somme des bénéfices nets après impôts pour l'ensemble de l'industrie, car la question posée aux industriels leur demandait de classer leur entreprise selon les catégories suivantes: pertes, de 0 à 5 % des ventes, de 5 à 10 % des ventes et plus de 10 % des ventes.

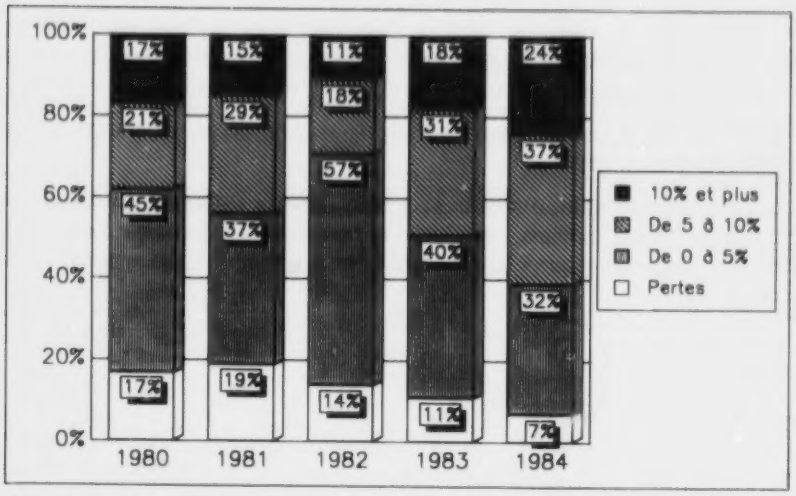

Fig. 14: *Répartition des entreprises de l'industrie de la composante de bois feuillus selon le niveau de bénéfices nets de 1980 à 1984.*

En examinant la répartition des établissements selon le niveau du bénéfice net (figure 14), on constate que l'année 1984 est la meilleure qu'ait connue l'industrie depuis 1980. Seules 7 % des entreprises ont à ce moment enregistré une perte et 24 % d'entre elles ont réalisé plus de 10 % de bénéfice net après impôts.

C'est en 1981 que la proportion d'entreprises ayant déclaré des pertes a atteint un sommet. Par ailleurs, c'est en 1982 que les bénéfices ont chuté de façon dramatique. En effet, 71 % des entreprises ont enregistré soit une perte, soit un bénéfice net inférieur à 5 %.

1.10.4 Investissements

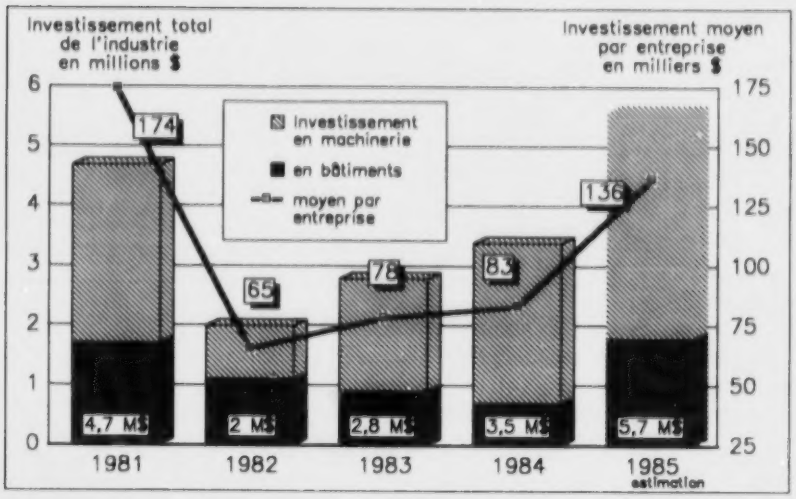

Fig. 15: *Investissements dans l'industrie de la composante de bois feuillus de 1980 à 1985.*

Les investissements englobent les sommes affectées à la construction de bâtiment et à l'achat de machinerie. Seuls les capitaux injectés pour améliorer les installations et augmenter la capacité de production des entreprises existantes sont inclus. Ces sommes n'incluent pas les investissements consentis pour la mise sur pied ou la relance d'une firme.

De 1981 à 1984, près de 13 millions de dollars ont été investis, soit une moyenne de 3,25 millions de dollars par année. L'achat de machine-

ries diverses a requis 67 % de cette somme (figure 15).

En 1982, les investissements ont chuté de 135 % par rapport à 1981; ils sont tombés de 4,7 millions à 2 millions de dollars. Au cours de l'année suivante, la situation s'est légèrement redressée et les investissements ont atteint 2,8 millions de dollars.

L'année 1984 a été la meilleure depuis 1981 quant au volume total des investissements qui s'est chiffré à 3,5 millions de dollars. Cependant, le niveau moyen des investissements par entreprises, 83 milles dollars, n'a pas atteint celui de 1981.

Si les prévisions des industriels pour 1985 se réalisaient, on pourrait atteindre un sommet inégalé depuis 1981.

Il faut cependant noter que les données pour 1982, 1983 et 1984 peuvent sous-estimer les investissements moyens, car plusieurs nouvelles entreprises de taille restreinte ont été mises sur pied et les investissements initiaux requis n'ont pas été comptabilisés.

2. Structure de l'industrie

2.1 Répartition selon les régions administratives

TABLEAU 7

RÉPARTITION DES ENTREPRISES ET DE LA MAIN-D'OEUVRE
SELON LES RÉGIONS ADMINISTRATIVES EN 1985

		Entreprises N.	Entreprises %	Employés N.	Employés %
01	Bas-Saint-Laurent-Gaspésie	3	7	42	3
02	Saguenay-Lac-Saint-Jean	1	2	-	-
03	Québec	9	20	351	23
04	Trois-Rivières	10	22	288	19
05	Estrie	6	13	333	22
06	Montréal	16	35	520	33
07	Outaouais	1	2	-	-
	TOTAL:	46	100 %	1 551	100 %

On notera que les données concernant la main-d'oeuvre portent sur 1985 alors que celles concernant les livraisons sont de 1984.

Les régions administratives de Montréal (06), Trois-Rivières (04), Québec (03) et l'Estrie (05) accueillent, par ordre décroissant d'importance, l'essentiel de l'industrie des composantes, avec 41 établissements (89 %) et 96 % de la main-d'oeuvre (tableau 7).

Seize firmes employant 520 travailleurs, soit 35 % des entreprises et 33 % de la main-d'oeuvre, se retrouvent dans la région de Montréal.

Du point de vue de la valeur des livraisons de composantes, les quatre régions les plus importantes produisent 96 % du montant total de 67 millions de dollars (tableau 8). C'est la région de Trois-Rivières qui domine l'ensemble avec 30 % des livraisons totales et une moyenne de 2,2 millions de dollars par entreprise, suivie de Montréal et Québec, avec respectivement 27 % et 22 % de la valeur totale des livraisons.

TABLEAU 8

RÉPARTITION DES LIVRAISONS DE COMPOSANTES
SELON LES RÉGIONS ADMINISTRATIVES EN 1984

Régions	Entreprises Nombre	Livraisons M $	Livraisons %	$ moyen/ entreprises
01 Bas-Saint-Laurent-Gaspésie	2	-	-	-
02 Saguenay-Lac-Saint-Jean	1	-	-	-
03 Québec	8	15,1	22	1,9
04 Trois-Rivières	9	20	30	2,2
05 Estrie	6	11,3	17	1,9
06 Montréal	15	18,3	27	1,2
07 Outaouais	1	-	-	-
TOTAL:	42	67	100 %	1,6

2.2 Propriété des entreprises

Les établissements appartiennent tous à des intérêts québécois.

Les entreprises répertoriées appartiennent à un propriétaire unique ou à un groupe restreint d'actionnaires généralement engagés eux-mêmes dans la direction ou l'administration de l'entreprise. Nous n'avons noté qu'une exception à cette règle, celle d'un établissement qui, sans être officiellement une filiale, appartient aux propriétaires de l'une des firmes les plus importantes. Cette usine produit presque exclusivement la matière première destinée l'entreprise-mère, si on peut s'exprimer ainsi.

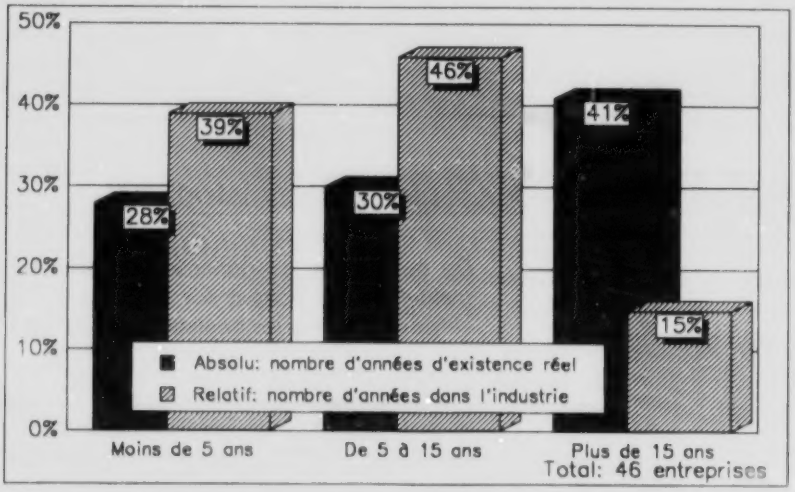

Fig. 16: *Distribution des entreprises selon le nombre d'années d'existence en 1985.*

2.3 Age des entreprises

Afin d'évaluer l'âge des entreprises, on peut se baser sur deux types d'informations: d'une part le nombre absolu d'années d'existence, c'est-à-dire le nombre d'années écoulées depuis la fondation et, d'autre part, le nombre relatif d'années d'existence, soit le nombre d'années écoulées depuis la dernière modification majeure apportée à la propriété de l'entreprise ou à son orientation générale.

Pour les besoins de notre étude, nous entendons par changement majeur un redémarrage d'entreprise après une fermeture (abandon des affaires ou faillite) ou une réorientation (par exemple une entreprise de meubles qui s'oriente vers la fabrication de la composante).

Ainsi en termes d'âge absolu, 13 entreprises (28 %) avaient moins de 5 ans en 1985 (figure 16), 14 entreprises (30 %) existent depuis 5 à 15 ans et 19 établissements (41 %) sont en opération depuis plus de 15 ans. Cependant, en termes d'âge relatif, 39 % des entreprises sont en affaires depuis moins de 5 ans, 46 % depuis 5 à 15 ans et seulement 15 % depuis plus de 15 ans. Depuis 1981, 13 nouvelles entreprises ont vu le jour dans le secteur et 5 établissements ont été relancés ou ont connu un changement de statut important.

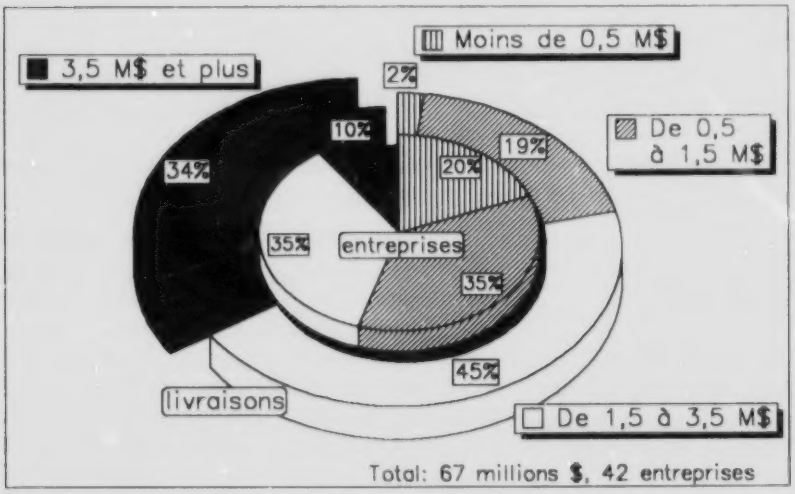

Fig. 17: *Distribution des livraisons de composantes et des entreprises selon la taille (chiffre d'affaires) des entreprises en 1984.*

2.4 Taille des entreprises

Pour mieux saisir l'importance de la contribution des entreprises, nous les avons regroupées selon le volume d'affaires total en 1984.

Dans l'ensemble, quatre grandes firmes (10 % des éta-

blissements) produisent à elles seules 34 % des livraisons pour une valeur de près de 23 millions de dollars et une moyenne de 5,7 millions de dollars par entreprise (figure 17).

On constate donc que les entreprises dont le volume d'affaires total excède 1,5 million de dollars accaparent 79 % des livraisons de composantes, même si elles ne représentent que 46 % des établissements.

2.4.1 Les marchés géographiques répartis selon la taille des entreprises

Si on analyse la répartition des livraisons selon les marchés et la taille des entreprises (figure 18), on constate que les établissements qui ont un volume d'affaires inférieur à 0,5 million de dollars produisent pour le marché québécois dans une proportion de 98 %.

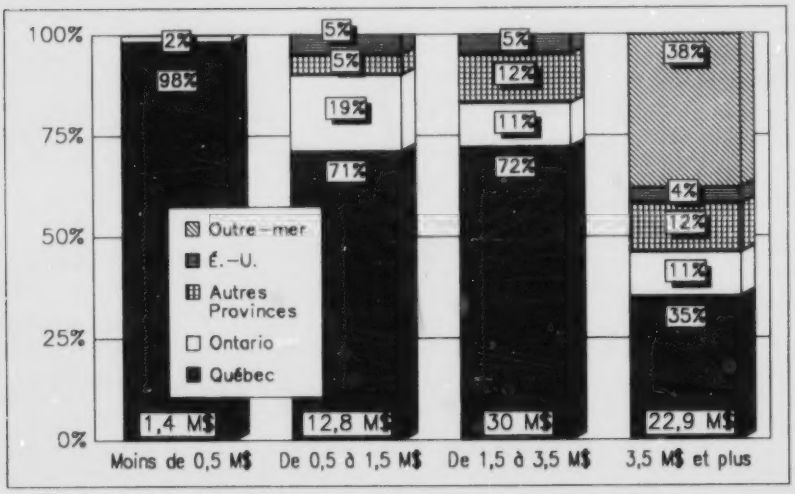

Fig. 18: *Livraisons selon les marchés géographiques et la taille (chiffre d'affaires) des entreprises en 1984.*

Les établissements qui ont un chiffre d'affaires de 0,5 à 1,5 million de dollars écoulent 70 % de leur production dans la province de Québec et celles qui sont classées dans la catégorie 1,5 à 3,5 millions de dollars le font dans une proportion de 72 %. Ces deux catégories d'entreprises écoulent le même pourcentage de leur production aux États-Unis: 5 %. Toutefois, le pourcentage des livraisons destinées aux autres provinces est deux fois plus élevé dans les entreprises de la deuxième catégorie, soit 12 %.

Les entreprises dont la production excède 3,5 millions de dollars ne font au Québec que 35 % de leurs livraisons, soit deux fois moins que les deux classes intermédiaires. Elles ne touchent cependant pas davantage l'Ontario (11 %), les autres provinces (12 %) et les États-Unis (5 %). Par contre, 38 % de leurs livraisons totales sont acheminées outre-mer.

La pénétration des marchés extérieurs augmente donc généralement avec la taille des entreprises.

2.4.2 Les réseaux de distribution selon la taille des entreprises

L'utilisation des réseaux de distribution peut être analysée à partir des volumes de livraisons qui y circulent selon la taille de l'entreprise (figure 19).

Les agents manufacturiers n'écoulent que 4 % de la production des entreprises ayant moins de 0,5 million de dollars de chiffre d'affaires. Ces firmes vendent directement 96 % de leur production.

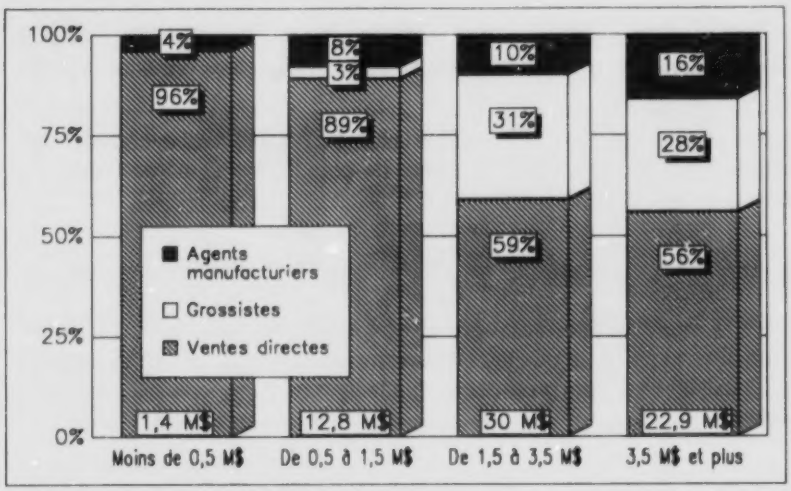

Fig. 19: *Livraisons de composantes selon les réseaux de distribution et la taille (chiffres d'affaires) des entreprises en 1984.*

À l'opposé, les établissements dont les ventes totalisent 3,5 millions de dollars et plus ne réalisent que 56 % de leurs ventes directement. Ils font appel à des agents et à des grossistes pour 44 % de leurs livraisons.

L'utilisation des réseaux de distribution augmente donc avec la taille des entreprises.

2.4.3 Conditions de travail selon la taille des entreprises

2.4.3.1 Taux horaire

Le taux horaire moyen augmente proportionnellement à la taille des entreprises. Il passe de 6,49 $ dans les petits établissements à 9,06 $ dans ceux de taille supérieure. On remarquera qu'il augmente aussi avec l'âge des entreprises.

2.4.3.2 Syndicalisation et décrets

On remarque une relation entre la taille des entreprises et la syndicalisation ou le fait d'être régi par un décret (tableau 9). En effet, 55 % des entreprises ayant un chiffre d'affaires inférieur à 0,5 million de dollars ne sont pas régies par un décret ou syndiquées. Ce pourcentage baisse à 50 % pour la catégorie immédiatement supérieure et à 14 % et 20 % respectivement pour les deux catégories suivantes. Le pourcentage d'entreprises syndiquées passe de 9 %, dans les deux catégories inférieures, à 30 %, dans celle des 1,5 à 3,5 millions de dollars, et 60 % dans les plus grands établissements.

En corollaire, on peut dire que 82 % des entreprises non régies par un décret ou non syndiquées ont un volume d'affaires inférieur à 1,5 million de dollars. Ces établissements n'occupent que 16 % de la main-d'oeuvre qui travaille dans l'industrie de la composante de bois.

TABLEAU 9

DÉCRET ET SYNDICALISATION
RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LA TAILLE DES ENTREPRISES
EN 1985

	millions $			
	- de 0,5	0,5 à 1,5	1,5 à 3,5	+ de 3,5
NIL	(55 %)	(50 %)	(14 %)	(20 %)
Décret	(36 %)	(44 %)	(57 %)	(20 %)
Syndiqués	(9 %)	(6 %)	(29 %)	(60 %)
Total	(100 %)	(100 %)	(100 %)	(100 %)

TABLEAU 10

RÉPARTITION DES ENTREPRISES POSSÉDANT UN SÉCHOIR SELON LA TAILLE DES ENTREPRISES

Catégorie de taille selon le volume d'affaires

En millions $

Moins de 0,5	0,5 à 1,5	1,5 à 3,6	plus de 3,5
22 %	40 %	60 %	75 %

2.4.4 Installations de séchage du bois et taille des entreprises

La proportion des entreprises possédant des séchoirs augmente en fonction du chiffre d'affaires; elle passe de 22 % dans les entreprises de la première catégorie (moins de 0,5 million de dollars de volume d'affaires) à 75 % dans les plus grands établissements, de plus de 3,5 millions de dollars (tableau 10).

2.4.5 Productivité, coûts et rentabilité selon la taille des entreprises

2.4.5.1 Valeur ajoutée et productivité

On peut examiner la variation des indices de la valeur ajoutée et de la productivité pour les catégories de taille des entreprises établies en fonction du volume des ventes en 1984. Afin de respecter le caractère confidentiel des données, nous n'avons conservé que deux catégories, cela suffit toutefois pour illustrer la tendance générale (tableau 11).

TABLEAU 11

VALEUR AJOUTÉE ET PRODUCTIVITÉ SELON LA TAILLE DES ENTREPRISES EN 1984

Indices	Catégories de taille - de 1,5 M $	Catégories de taille + de 1,5 M $	Ensemble
Valeur ajoutée	54 %	49 %	51 %
Productivité personne/heure *	40,70 $	53,27 $	50,17 $
Valeur ajoutée personne/heure *	22,06 $	26,46 $	25,37 $

Les entreprises de taille supérieure ont une valeur ajoutée moins élevée (49 %), que les entreprises de moindre importance (54 %). Les premières ont toutefois une productivité et une valeur ajoutée par personne/heure travaillées supérieures.

Cette tendance se maintient quels que soient les regroupements que l'on effectue, quoique ce sont les très grosses entreprises qui font baisser le pourcentage de valeur ajoutée.

TABLEAU 12

BÉNÉFICES NETS (APRÈS IMPÔTS) SELON LA TAILLE DES ENTREPRISES EN 1984 (RÉPARTITION DES ENTREPRISES)

Taille selon le volume d'affaires total des entreprises en M $

Bénéfices nets après impôts	- de 1 M $ %	entre 1 et 2 M $ %	+ 2 millions $ %	Total %
Pertes	20			8
De 0 à 5 %	32	18	42	32
De 5 à 10 %	33	40	25	37
Plus de 10 %	13	20	33	24
TOTAL	100	100	100	100

2.4.5.2 Bénéfices nets

Pour évaluer l'influence de la taille des établissements sur les bénéfices, nous avons réparti les entreprises en trois groupes distincts selon le chiffre d'affaires: moins d'un million de dollars, de 1 à 2 millions de dollars, et plus de 2 millions de dollars (tableau 12).

La rentabilité des entreprises semble augmenter avec leur taille. Néanmoins, il y a apparemment un niveau au-delà duquel les bénéfices diminuent. Ce phénomène peut être relié

à de multiples facteurs, sans oublier les limites mêmes d'une analyse faite uniquement à partir des ventes, mais doit être relié aux difficultés d'une entreprise en particulier.

2.5 Secteurs de l'industrie

À partir des appellations auxquelles se sont identifiées les entreprises elles-mêmes, nous avons défini des secteurs de l'industrie. Ces secteurs nous ont permis de regrouper les entreprises selon leurs simulitudes en tenant compte de considérations technologiques et de données relatives au marketing.[1]

Nous avons dû regrouper à l'intérieur du secteur de la composante de meuble des entreprises ou groupes d'entreprises qui auraient mérité d'être traitées indépendamment, comme le cintrage, par exemple. Cependant, comme les débouchés et la mise en marché de ces établissements sont semblables à ceux des autres firmes du secteur de la composante de meubles, nous les y avons maintenus.

Nous avons quand même distingué certains secteurs peu importants quant au volume de livraisons. Cette distinction est basée sur des motifs techniques dans le cas de la composante de bâtons de hockey et sur des motifs de marketing dans celui de la composante d'escaliers.

- **Le secteur du panneau lamellé:** Ce secteur regroupe les établissements dont le produit principal est le panneau lamellé tel que défini au point 1.1.
- **Le secteur de la composante de meubles:** Cette catégorie d'entreprises regroupe celles qui fabriquent des composantes en bois solide ou à base de panneaux dont l'usinage est plus poussé. On y retrouve aussi les firmes spécialisées dans le cintrage et les composantes d'articles ménagers divers, à l'exception des fabricants de moulures d'encadrement qui sont regroupés dans le secteur de la composante linéaire.
- **Le secteur de la porte d'ameublement:** On retrouve dans cette catégorie très homogène les entreprises spécialisées dans la composante d'armoirs de cuisine. Les portes d'armoires constituent le principal produit de ces manufacturiers. Toutefois, comme l'expression armoire de cuisine désigne, surtout en Europe, un bien meublant et qu'une partie des portes produites par l'industrie de la composante sont destinées à l'industrie du meuble, nous avons choisi l'appellation porte d'ameublement pour distinguer ce secteur.
- **Le secteur de la composante d'escaliers:** Ce secteur ne regroupe que deux entreprises spécialisées, c'est pourquoi nous ne pourrons toujours le traiter de façon autonome. Lorsque nécessaire ce secteur sera intégré à celui du panneau lamellé. Les entreprises regroupées dans cette catégorie sont spécialisées dans la fabrication des marches et contremarches d'escalier, par opposition aux établissements spécialisés dans le tournage des balustres qui sont exclus de la présente étude. Ces produits se distinguent de ceux du secteur du panneau lamellé principalement par la matière première utilisée, le degré d'usinage, le marché auquel ils sont destinés et leur mode de distribution.

(1) Voir annexe II: Structures de l'industrie et facteurs de spécialisation.

- **Le secteur de la composante de bâtons de hockey:** C'est le secteur qui regroupe les entreprises spécialisées dans la fabrication de pièces coupées aux dimensions des bâtons ou lames de hockey ou d'un produit nécessitant un collage ou un assemblage plus avancé. Ces établissements requièrent des essences particulières et une méthode de sciage répondant aux exigences de souplesse du bâton de hockey.
- **Le secteur de la composante linéaire:** Ce secteur englobe les entreprises spécialisées dans la fabrication de pièces moulurées pour divers usages: meubles, armoires, escaliers, rénovation, encadrements.

Spécificité des secteurs

Afin de vérifier si les secteurs que nous avons identifiés a priori reflètent bien la réalité, nous avons d'abord calculé la part de chaque secteur dans les livraisons totales de chacun des produits, puis l'importance de ces divers produits dans les livraisons totales des secteurs (tableau 13).

On constate ainsi que les secteurs sont assez homogènes puisque, par exemple, 93 % des panneaux lamellés proviennent du secteur correspondant dont ils constituent 96 % des livraisons.

TABLEAU 13

PART DES SECTEURS PAR PRODUIT
ET PART DES PRODUITS DANS LES LIVRAISONS
DE CHAQUE SECTEUR EN 1984

Produits	Secteurs des panneaux lamellés	Secteur des composantes de meubles	Secteur des portes d'ameublement	Secteur des composantes d'escaliers	Secteur des composantes de bâtons de hockey	Secteur des composantes linéaires	Total
Panneaux lamellés	93 (96)	6 (7)		1 (3)			100 %
Composantes de meubles non assemblées	6 (3)	35 (18)	59 (8)				100 %
Composantes de meubles assemblées		100 (20)					100 %
Portes d'armoires et de meubles			100 (86)				100 %
Composantes d'escaliers (marches, contremarches)	3 (1)			97 (68)			100 %
Articles ménagers divers		68 (40)			1 (1)	31 (12)	100 %
Composantes cintrées		100 (15)					100 %
Composantes de bâtons hockey					100 (99)		100 %
Composantes linéaires	1 (-)		23 (6)	10 (26)		66 (43)	100 %
Moulures architecturales				2 (3)		98 (45)	100 %
(Total) =	(100 %)	(100 %)	(100 %)	(100 %)	(100 %)	(100 %)	

Le secteur de la composante de bâtons de hockey est certes le plus spécialisé puisque 100 % de ces composantes sont fabriquées dans le secteur concerné, qui leur doit 99 % de ses livraisons.

Les portes d'armoire ou de meuble sont aussi entièrement fabriquées par le secteur correspondant, mais elles ne représentent toutefois que 86 % du volume des livraisons de ce secteur; le reste des livraisons est constitué des pièces de meuble non assemblées (8 %) et des composantes linéaires (6 %). On remarquera que si 8 % des livraisons de ce secteur sont constituées de composantes de meuble non assemblées, ces livraisons représentent néanmoins 59 % du volume total de ce produit.

Le secteur de la composante linéaire produit 66 % des pièces moulurées destinées aux meubles, aux armoires ou aux escaliers qui constituent 43 % de ses livraisons. L'importance de cette production est pratiquement égale à celle des moulures architecturales (45 %). Le reste de la production est constituée de composantes d'articles ménagers divers qui constituent 31 % des livraisons du secteur.

La production du secteur de la composante de meuble est, à première vue, moins homogène. Toutefois, si on regroupe les produits destinés aux meubles, on s'aperçoit qu'ils comptent pour 60 % de ses livraisons. Ce secteur produit aussi 100 % des composantes cintrées et on lui doit 68 % des livraisons de composantes d'articles ménagers.

2.5.1 Livraisons par secteurs

Le secteur le plus important est celui des portes d'ameublement avec des livraisons atteignant 31,8 millions de dollars (47 % du total) en 1984 (figure 20).

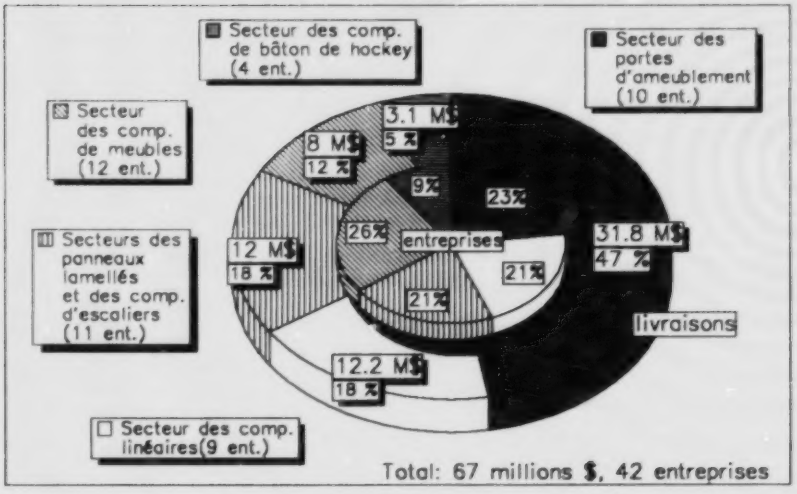

Fig. 20: *Distribution des livraisons de composantes et des entreprises selon les secteurs de l'industrie en 1984.*

Les secteurs de la composante linéaire et du panneau lamellé (secteur de la composante d'escalier inclus) suivent de loin avec 12,2 millions de dollars (18 %) de livraisons chacun.

Les livraisons du secteur de la composante de meuble totalisent 8 millions de dollars (12 %), soit deux fois plus que celles du secteur de la composante de bâtons de hockey qui se chiffrait à 3 millions de dollars (5 %).

2.5.2 Évolution des livraisons par secteurs de 1980 à 1984

Pour mesurer l'évolution des livraisons, nous avons, encore une fois, estimé les valeurs minimale et maximale des livraisons (cf. 1.3).

Nos calculs nous indiquent que le taux de croissance annuel moyen du secteur de la porte d'ameublement se situe entre 18,9 % et 19,5 % alors que celui du secteur de la composante linéaire est compris entre 17,8 % et 19,4 % (la stabilité du nombre d'entreprises dans ces deux secteurs explique la similarité des valeurs minimale et maximale des taux de croissance) (tableau 14).

Étant donné l'importance de ces deux secteurs, auquels on devait 65 % des livraisons (43,3 millions de dollars en 1984), ils sont déterminants dans l'évaluation du taux de croissance global de l'industrie.

TABLEAU 14

ÉVOLUTION DES LIVRAISONS DE COMPOSANTES SELON LES SECTEURS
DE 1980 à 1984
(Valeurs minimum et maximum)

Secteurs	(en M $) 1980	1981	1982	1983	1984	Taux de croissance annuel moyen (4 ans)	Prévisions (M $) 1985 E.	% de variation 1984-1985
PORTES D'AMEUBLEMENT								
(1) 9 entreprises	15,6	15,9	18,7	27,2	31,1	18,9	32,1	3,1
(2)10 " "	15,6	15,9	18,7	27,2	31,8	19,5	32,6	2,6
COMPOSANTES LINÉAIRES								
(1) 8 entreprises	5,7	6,4	7	8,1	11	17,8	11,6	5,3
(2) 9 " "	6	6,7	7,3	9,1	12,2	19,4	14	14,9
PANNEAUX LAMELLÉS								
(1) 3 entreprises	-	-	-	-	-	-	-	-
(2) 9 " "	-	-	-	3,4	9,1	(1 an) 165,7	11,7	29 %
COMPOSANTES DE MEUBLE								
(1) 7 entreprises	3,4	4,2	4,2	5,1	5,6	13	5,3	-5,5
(2)11 " "	3,4	4,2	4,4	6,5	8	23,5	8,3	3,4
COMPOSANTES DE BÂTONS DE HOCKEY								
(1) 2 entreprises	x	x	x	x	x	7,5	x	11,2
(2) " "	x	x	x	x	3,1	33	3,9	26,3
COMPOSANTES D'ESCALIER	x	x	x	x	x	11,3	x	25,4
TOTAL (1)	27,6	30,2	32,6	43,8	52	18	54,1	4
TOTAL (2)	27	30	33,7	50,5	67	26	74,1	10,7

1. Livraisons des entreprises en opération pendant toute la période 1980-84 ou calcul des valeurs minimales du taux de croissance.

2. Livraisons incluant celles des entreprises qui se sont ajoutées au cours de la période ou calcul des valeurs maximales du taux de croissance.

E. Estimation faite par les manufacturiers en activité en 1984.

L'estimation fournie par ces deux secteurs pour 1985 laisse croire que la croissance se maintiendra pour le secteur de la composante linéaire alors qu'elle sera à peu près nulle pour celui de la porte d'ameublement.

De 1980 à 1984, le secteur de la composante d'escalier a connu une croissance plus faible que les deux précédents, soit 11,3 % par année. Toutefois, les prévisions pour 1985 sont très optimistes.

Le secteur de l'escalier a vu sa croissance fortement réduite à cause de la concurrence de certaines entreprises oeuvrant normalement dans le secteur du tournage. Ces établissements cherchaient à diversifier leur production pour contrer une conjoncture qui leur était défavorable à cause de la récession et de la désaffection envers les produits tournés.

En fait, ce sont les secteurs de la composante de meuble, de la composante de bâtons de hockey et du panneau lamellé qui enregistrent les plus fortes variations entre les valeurs minimale et maximale laissant planer une certaine incertitude quant à la valeur du taux de croissance de l'industrie.

Le secteur du panneau lamellé ne regroupe que des entreprises nouvelles ou relancées. Sa croissance n'est pas entièrement attribuable à une demande accrue pour ce produit, mais provient en partie d'une réorientation de l'industrie du meuble vers celle de la composante, favorisant l'existence de ce secteur.

Du côté du secteur de la composante de meuble, la différence importante entre les deux estimés, soit 13 % et 23,5 % de croissance annuelle moyenne, reflète l'instabilité de ce secteur subissant fortement les soubresauts de l'industrie du meuble de par sa condition de fournisseur d'appoint. L'arrivée d'entreprises nouvelles correspond souvent au relancement d'entreprises ayant subi la période de crise de 1982 et donc à un mouvement d'entrée et de sortie des entreprises possiblement élevé dans ce secteur à caractère artisanal et composé de petites entreprises.

Quant au secteur de la composante de bâtons de hockey, l'écart important entre les valeurs minimale et maximale (7,5 % et 33 %) témoigne de l'introduction dans ce secteur d'entreprises fabriquant de nouveaux produits, ce qui a conduit certains manufacturiers à quitter le secteur et d'autres à diversifier leur production.

2.5.3 Répartition des entreprises et de la main d'oeuvre selon les secteurs en 1985

En 1985, le secteur de la porte d'ameublement vient au troisième rang pour le nombre d'entreprises (10 usines ou 24 %), mais il occupe la première place en ce qui a trait à la main-d'oeuvre, avec 613 employés ou 40 %. Il occupe aussi la première place quant au nombre moyen d'employés par entreprise, soit 61.

TABLEAU 15

RÉPARTITION DES ENTREPRISES ET DE LA MAIN-D'OEUVRE SELON LES SECTEURS, EN JUIN 1985

Secteurs	Entreprises Nombre	Entreprises %	Employés Nombre	Employés %	Employés par entreprise
Panneaux lamellés*	11	26	402	26	37
Composante de meuble	12	29	234	15	20
Porte d'ameublement	10	24	613	40	61
Composante de bâton de hockey	4	10	81	5	20
Composante linéaire	9	21	221	14	25
Total:	46	100 %	1 551	100 %	34

* incluant le secteur de l'escalier.

Le secteur du panneau lamellé regroupait 11 entreprises (26 %) et fournissait de l'emploi à 402 personnes (26 % de la main-d'oeuvre de l'industrie). Ces données incluent celles des deux entreprises du secteur de la composante d'escalier (tableau 15).

C'est dans le secteur de la composante de meuble qu'on retrouve le plus grand nombre d'entreprises, soit 12 usines ou 29 %. Il ne vient pourtant qu'en troisième lieu pour l'emploi avec 15 % de la main-d'oeuvre ou 234 personnes.

2.5.4 Livraisons par secteurs selon la taille des entreprises en 1984

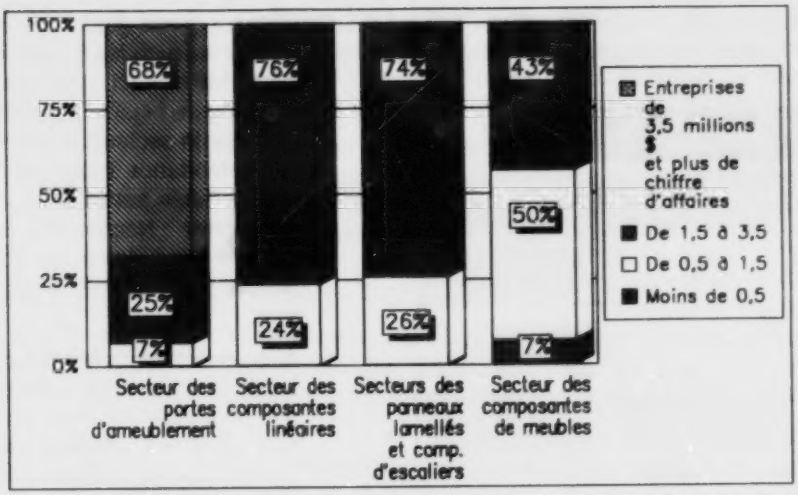

Fig. 21: *Distribution des livraisons de composantes selon les secteurs de l'industrie et la taille (chiffre d'affaires) des*

Si on compare les secteurs selon la taille des entreprises qui les composent (figure 21), on constate que le secteur de la porte d'ameublement se distingue du fait que 68 % de ses livraisons proviennent d'entreprises dont le volume d'affaires total excède 3,5 millions de dollars.

La majeure partie des livraisons des secteurs du panneau lamellé (74 %) et de la composante linéaire (76 %) proviennent d'entreprises ayant un volume d'affaires total compris entre 1,5 et 3,5 millions de dollars. Il n'y a que dans le secteur de la composante de meuble que plus de la moitié des livraisons (57 %) sont expédiées par des entreprises ayant moins de 1,5 million de dollars de volume d'affaires total.

2.5.5 Age des entreprises par secteur

En examinant l'âge des entreprises par secteur (figure 22), on constate que dans celui du panneau lamellé, 89 % des entreprises ont moins de 5 ans. Une situation semblable prévaut dans le secteur des composantes de meubles (50 % des entreprises).

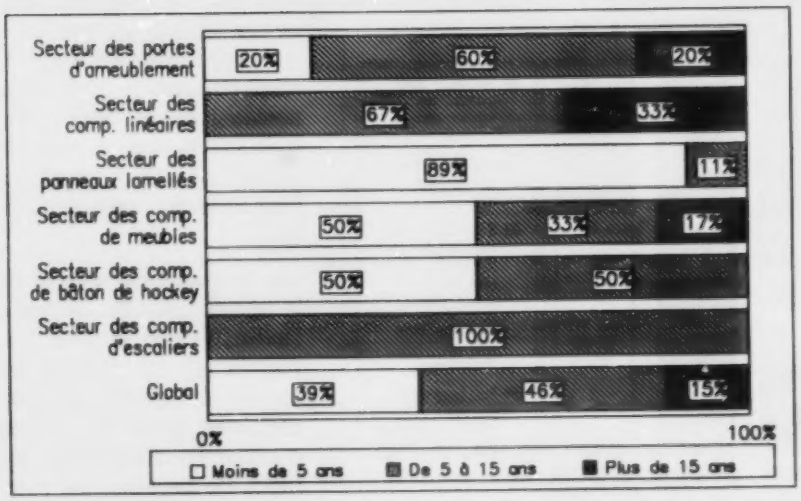

Fig. 22: *Distribution des entreprises selon les secteurs de l'industrie et le nombre d'années d'existence relative à l'industrie en 1985.*

Par contre, dans le secteur de la porte d'ameublement, on trouve peu d'entreprises qui aient été mises sur pied après 1980. L'âge de la plupart des établissements spécialisés dans cette production se situe entre 5 et 15 ans.

La situation est semblable dans les secteurs de la composante d'escalier et de la composante linéaire, où aucune entreprise nouvelle n'est apparue depuis 1980.

2.5.6 Marchés selon le secteur

Pour mieux discerner les relations marchés-secteurs, on s'attardera dans un premier temps à l'importance de chaque marché pour un secteur donné (figure 23), et dans un deuxième temps à la contribution des différents secteurs dans les livraisons destinées à chacun des marchés (figure 24). On constate ainsi qu'un secteur de moindre importance n'obtiendra qu'une faible part d'un marché donné. Néanmoins, ce marché peut demeurer important pour ce même secteur.

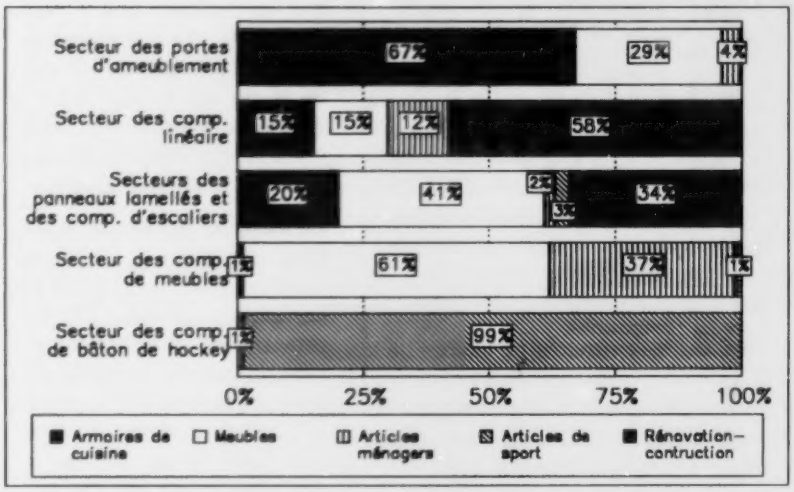

Fig. 23: *Livraisons de composantes selon les marchés et les secteurs de l'industrie en 1984.*

Ainsi, le secteur de la composante de meuble ne compte que pour 24 % des livraisons destinées à l'industrie du meuble qui, elle, absorbe tout de même 62 % de la production de ce secteur. De même, le secteur de la porte d'ameublement achemine vers l'industrie du meuble 29 % de sa production pour une valeur de 9,1 millions de dollars. Les produits du secteur de la porte d'ameublement n'en représentent pas moins de 44 % du volume total des livraisons destinées à cette industrie.

Les livraisons à l'industrie de l'armoire de cuisine proviennent à 83 % du secteur de la porte d'ameublement; les secteurs du panneau lamellé et de la composante linéaire les complètent dans une proportion de 9 % et 7 % respectivement. Ces deux secteurs acheminent néanmoins 20 % et 15 % respectivement de leur production à l'industrie de l'armoire de cuisine.

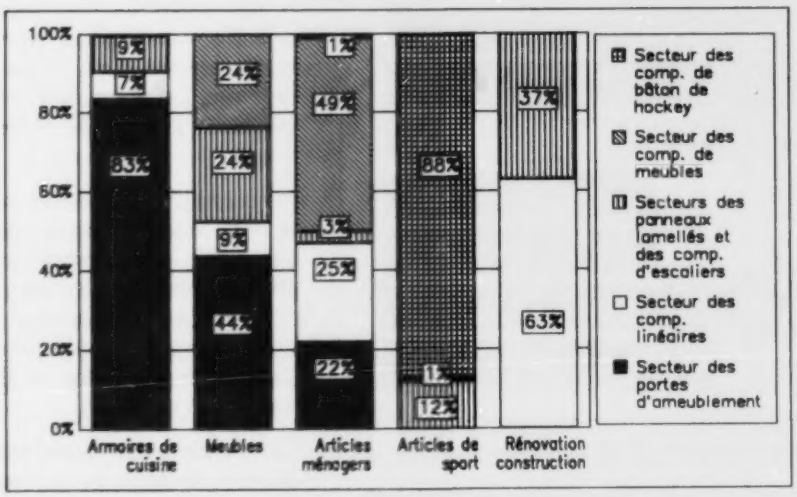

Fig. 24: *Part des marchés des divers secteurs de l'industrie des composantes en 1984.*

Les livraisons du secteur de la composante de meuble à l'industrie des articles ménagers (49 %) proviennent surtout des entreprises spécialisées dans les pièces d'appareils d'éclairage, les blocs de brosses, les manches d'outils, etc.

L'importance du secteur de la composante linéaire dans les

livraisons destinées à l'industrie des articles ménagers (25 %) provient des pièces moulurées pour l'encadrement.

L'industrie de la rénovation-construction absorbe 58 % des livraisons du secteur de la composante linéaire et 34 % de celles du secteur du panneau lamellé. Les livraisons de ce dernier secteur sont constituées de composantes d'escalier et de panneaux lamellés destinés aux bricoleurs par le biais des quincailleries.

Enfin, les livraisons destinées à l'industrie des articles de sport et des jouets sont constituées à 88 % de composantes de bâtons de hockey. L'industrie des articles de sport et des jouets est d'ailleurs le principal débouché (99 %) de l'industrie des composantes de bâtons de hockey.

2.5.6.1 Destinations des livraisons

Examinons maintenant les destinations des livraisons de chacun des secteurs de l'industrie de la composante (figure 25).Le secteur le plus concentré sur le marché québécois est celui de la composante linéaire qui y achemine 91 % de ses livraisons alors qu'il n'en expédie que 6 % vers l'Ontario et 3 % vers les autres provinces.

Le marché domestique absorbe 77 % des livraisons du secteur du panneau lamellé et le marché ontarien 20 %. Ce dernier serait légèrement plus important si on excluait le secteur de la composante d'escalier dont les livraisons sont fortement concentrées au Québec.

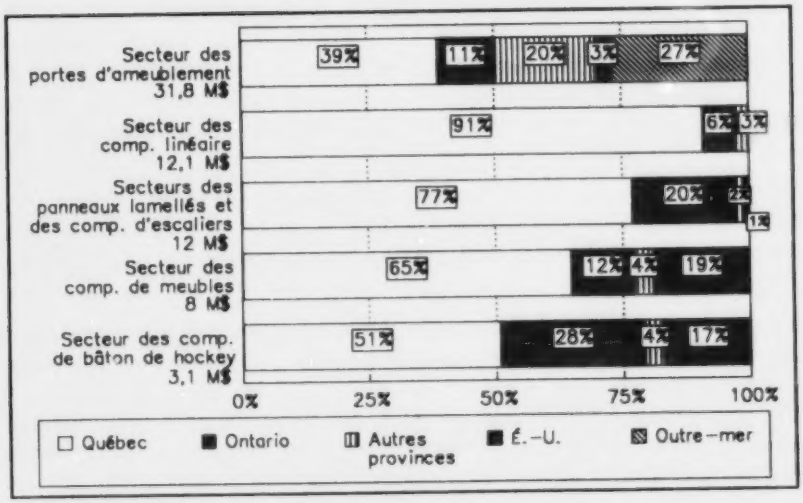

Fig. 25: *Livraisons de composantes selon les marchés géographiques et les secteurs de l'industrie en 1984.*

Le secteur de la composante de meuble se comporte sensiblement de la même façon que celui du panneau lamellé, c'est-à-dire que 65 % de ses livraisons se font au Québec et 12 % en Ontario. Rappelons-nous que l'industrie canadienne du meuble est surtout concentrée au Québec et en Ontario; c'est sans doute ce qui explique la faible pénétration du secteur dans les autres provinces. A cause surtout des pièces pour articles ménagers, le secteur de la composante de meuble achemine 19 % de ses livraisons vers les États-Unis. Il est suivi de près par le secteur de la composante de bâtons de hockey qui expédie 17 % de sa production aux U.S.A.

Les secteurs de la porte d'ameublement et de la composante de bâtons de hockey sont très orientés vers les marchés extérieurs. Le Québec n'absorbe que 39 % et 51 % respectivement de leur production. Le premier achemine le reste de ses livraisons vers l'Ouest canadien (20 %) et les marchés d'outre-mer (27 %) alors que le secteur de la composante de bâtons de hockey partage ses livraisons hors Québec entre l'Ontario (28 %) et les États-Unis (17 %).

Examinons maintenant l'importance de chacun des secteurs sur les différents marchés géographiques. (figure 26).

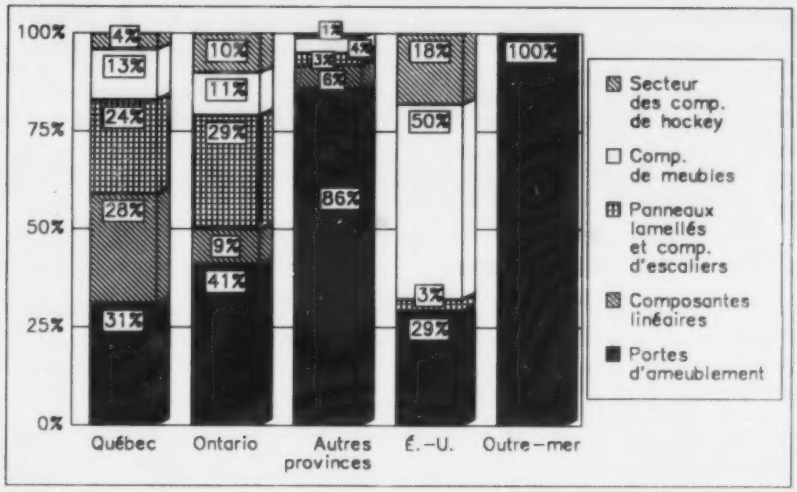

Fig. 26: *Part des secteurs de l'industrie dans les livraisons de composantes selon les marchés géographiques en 1984.*

On constatera que le marché québécois est constitué à 31 % par des livraisons du secteur de la porte d'ameublement, à 28 % par celles du secteur de la composante linéaire, à 24 % par celles du secteur du panneau lamellé, à 13 % par celles du secteur de la composante de meuble et à 4 % par celles du secteur de la composante de bâtons de hockey.

Malgré des différences de volumes, le marché ontarien présente à peu près la même répartition, soit 41 % par des livraisons du secteur de la porte d'ameublement, 29 % de celles du secteur du panneau qui prend la seconde place. Viennent ensuite le secteur de la composante de meuble et le secteur de la composante de bâtons de hockey avec 11 % et 10 % respectivement. Le secteur de la composante linéaire occupe le dernier rang, avec 9 % des livraisons alors qu'il occupe le deuxième au Québec.

Dans le cas des livraisons vers les autres provinces, le profil change considérablement puisqu'elles sont constituées à 86 % de produits du secteur de la porte d'ameublement. Les autres secteurs ne sont présents que dans des proportions de moins de 6 %.

Les livraisons vers les États-Unis qui constituent le marché le moins important sont dominées par le secteur de la composante de meuble (50 %) et surtout par les entreprises spécialisées dans les composantes d'articles ménagers. Le secteur de la porte d'ameublement suit avec près de 30 % des livraisons vers nos voisins du Sud.Le secteur de la composante de bâtons de hockey fournit 18 % des livraisons destinées au marché américain, soit six fois plus que celui du secteur du panneau lamellé. Autres faits à signaler, le secteur de la composante linéaire ne fait aucune livraison vers les États-Unis et seul le secteur de la porte d'ameublement achemine une partie de sa production vers les marchés d'outre-mer.

2.5.6.2 Réseaux de distribution

Le nombre moyen de clients par entreprise selon les secteurs (tableau 16) explique pourquoi ceux-ci ont recours à l'un ou l'autre des réseaux de distribution. En effet, lorsque le nombre en est très important, le grossiste a un rôle accru.

Le secteur de la composante de bâtons de hockey réalise la quasi totalité (99 %) de ses ventes directement, car les clients sont peu nombreux et bien identifiés.Les secteurs du panneau lamellé et de la composante de meuble réalisent leurs ventes di-

TABLEAU 16

NOMBRE MOYEN DE CLIENTS PAR ENTREPRISE SELON LES SECTEURS EN 1985

Secteurs	Nombre moyen de clients par entreprise
Composantes linéaires	160
Portes d'ameublement	122
Composantes d'escalier	95
Composantes de meuble	22
Panneaux lamellés	19
Composantes de bâton de hockey	6

rectement dans des proportions de 88 % et 87 % respectivement. Ils n'utilisent qu'un réseau de distribution, celui des agents manufacturiers (figure 27).

Les secteurs de la composante d'escaliers et de la porte d'ameublement effectuent 48 % et 49 % respectivement de leurs ventes sans intermédiaire. Ils font appel à des grossistes dans des proportions de 59 % pour le premier et de 35 % pour le second. Cela est nécessaire à cause du grand nombre de clients qui constituent leurs marchés. Le secteur de la porte d'ameublement a davantage recours à des agents (17 % du volume de ses livraisons) parce qu'il dessert aussi l'industrie du meuble.

Le secteur de la composante linéaire n'utilise que très peu les agents manufacturiers (2 %) car il n'expédie qu'une très faible proportion de ses livraisons à l'extérieur du Québec. Les grossistes écoulent 26 % des livraisons de ce secteur car 62 % de ses livraisons sont dirigées vers l'industrie de la rénovation-construction. Ce pourcentage semble faible, mais il faut comprendre que les ventes de ce secteur à des réseaux de distribution sont très souvent compilées comme des ventes directes puisque les commandes sont faites par le client lui-même, même si les factures sont payées par le regroupements d'acheteurs (RONA, DISMAT, etc.).

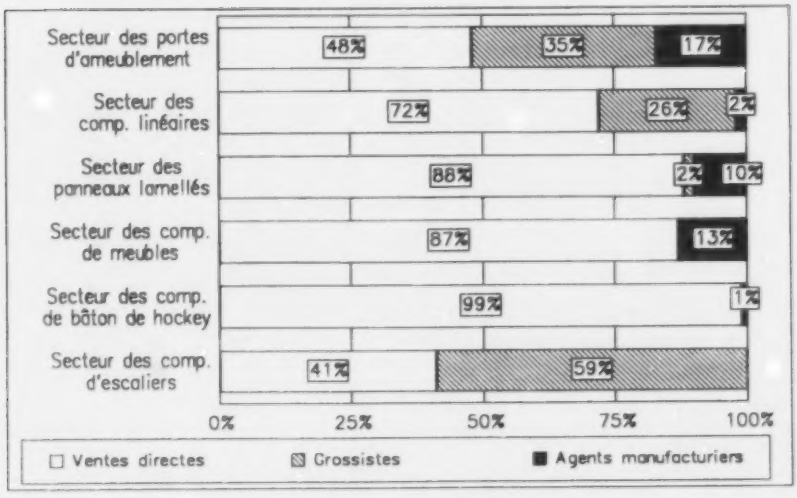

Fig. 27: *Livraisons de composantes selon les secteurs de l'industrie et les réseaux de distribution en 1984.*

Ajoutons que le secteur du panneau ainsi que ceux des composantes de meubles et de bâtons de hockey écoulent 75 % de leur production chez leurs plus gros clients qui ne constituent néanmoins que 25 % de leur clientèle déjà restreinte. On comprend dès lors que ces secteurs peuvent être très affectés par la perte d'un de leurs clients.

2.5.6.3 Inventaire de produits finis

Lorsqu'on compare la possibilité de produire des divers secteurs avant que le client ait placé la commande, on constate que ceux du bâton de hockey et du panneau lamellé ne fabriquent que sur commande (tableau 17). Par contre, toutes les entreprises du secteur de l'escalier disposent d'un inventaire à partir duquel elles effectuent 85 % de leurs ventes.

TABLEAU 17

PROPORTION DES ENTREPRISES PRODUISANT AVANT RÉCEPTION D'UNE COMMANDE SELON LES SECTEURS ET PROPORTION DES VENTES EFFECTUÉES SUR LES STOCKS CONSTITUÉS EN 1984

Secteurs	Entreprises %	% des ventes du secteur
Composantes d'escalier	100	85
Composantes linéaires	44	31
Portes d'ameublement	40	26
Composantes de meuble	38	8
Panneaux lamellés	0	0
Composantes de bâton de hockey	0	0
TOTAL:	36	22

Dans le secteur de la composante linéaire, 44 % des entreprises réalisent sur leur inventaire 31 % de leurs livraisons. Cette façon de faire est plus courante dans le cas de la moulure architecturale que dans celui des composantes de meuble.

Des inventaires sont constitués dans 40 % des usines du secteur de la porte d'ameublement; elles y puisent 26 % de leurs livraisons de ce secteur.

Enfin, dans le secteur de la composante de meuble, 38 % des entreprises se constituent des stocks qui ne représentent cependant que 7 % de leurs ventes. Le peu d'importance des stocks s'explique par le rôle effacé que ces entreprises jouent dans le design du produit final.

2.5.7 Potentiel de production par secteurs

TABLEAU 18

UTILISATION DE QUARTS DE TRAVAIL SELON LES SECTEURS EN 1984

Secteurs	% des entreprises utilisant un 2e	Ratio*
Panneaux lamellés	56	0,66
Composantes d'escalier	50	0,30
Composantes de meuble	25	0,29
Composantes de bâton de hockey	25	0,29
Portes d'ameublement	20	0,34
Composantes linéaires	11	0,16
TOTAL:	28%	0,37
TOTAL INDUSTRIE:	100%	0,135

* Ratio entre le quart de travail supplémentaire et le quart de travail régulier

2.5.7.1 Utilisation de quarts de travail

Ce sont les entreprises du secteur du panneau lamellé qui ont le plus recours à un deuxième quart de travail. En effet, 56 % des établissements de ce secteur maintiennent une deuxième équipe qui comprend en moyenne 66 % des effectifs de l'équipe de jour (tableau 18).

Les entreprises des autres secteurs qui emploient un deuxième quart de travail n'y consacrent que le tiers du personnel du premier quart de travail.

2.5.7.2 Utilisation du potentiel de production

En 1984, c'est dans le secteur de la composante linéaire que le taux d'utilisation du potentiel de production a été le plus élevé (86 %). Ce secteur a été suivi par ceux des composantes de bâtons de hockey (80 %) et de meubles (78 %) (figure 28).Le secteur de la composante d'escaliers, de la porte d'ameublement et du panneau lamellé ont connu des taux similaires de 73 %, 72 % et 70 % respectivement.

Depuis 1980, le taux d'utilisation du potentiel est demeuré relativement faible dans le secteur de la porte d'armoire de cuisine où l'augmentation de la capacité réelle a été moins importante du (facteur 1 en 1980 à 1,4 en 1984). En réalité, l'augmentation de la capacité de production de ce secteur s'est produite avant 1980, pendant sa période de forte croissance. De même, le secteur de la composante d'escaliers n'a pratiquement pas augmenté sa capacité de production au cours de la période

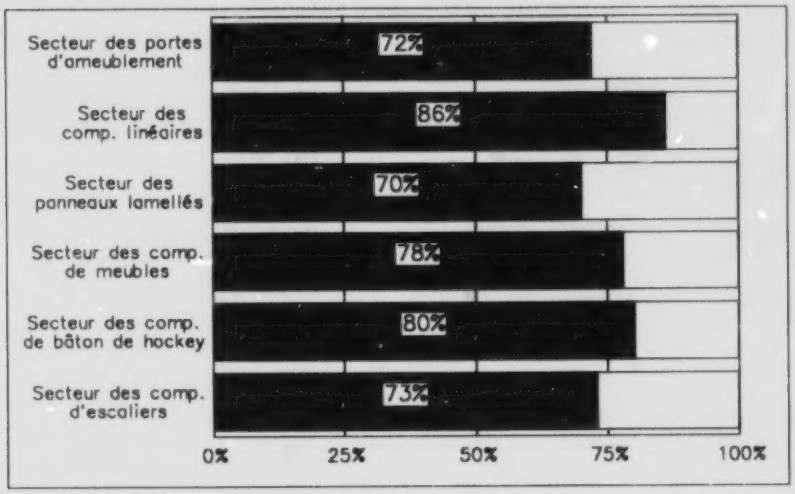

Fig. 28: *Utilisation du potentiel de production selon les secteurs de l'industrie des composantes en 1984.*

considérée, c'est pourquoi les prévisions quant à l'utilisation de ce potentiel semblent si favorables. On comprend que ce secteur n'ait pas jugé bon d'augmenter sa capacité de production puisque le taux d'utilisation en 1982 ne dépassait pas 32 %.

En 1985, tous les secteurs, sauf celui de la porte d'ameublement, subissent des pressions pour augmenter leur capacité de production, en particulier ceux des composantes de bâtons de hockey, d'escaliers et des composantes linéaires. Dans le secteur de la composante de bâtons de hockey, la demande porte plutôt sur de nouveaux produits que sur les produits traditionnels.

2.5.8 Approvisionnements par secteurs

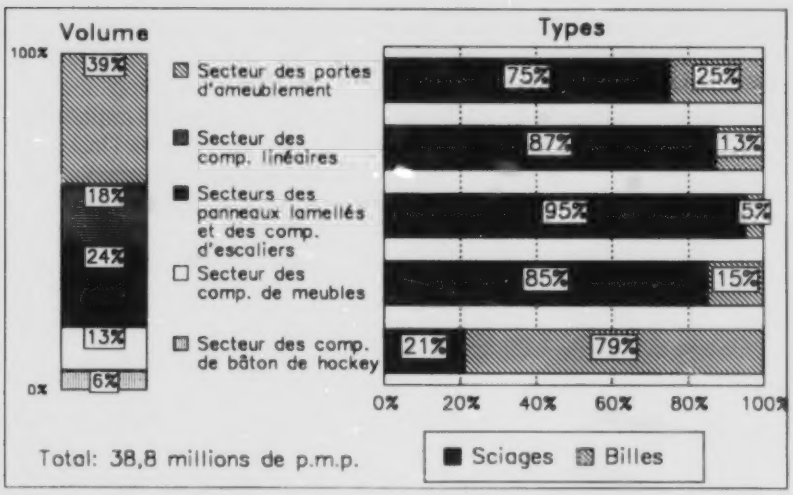

Fig. 29: *Volume et types d'approvisionnements en bois selon les secteurs de l'industrie des composantes en 1984.*

2.5.8.1 Types d'approvisionne- ments

Il ressort de notre étude (figure 29) que seul le secteur de la composante de bâtons de hockey s'approvisionne en majeure partie de billes de bois. L'industrie du sciage ne fournit à ce secteur que 21 % de ses approvisionnements.

Les données obtenues en ce qui concerne le secteur du panneau lamellé ont de quoi surprendre étant donné l'aspect relativement brut du produit et la forte utilisation des essences locales.

2.5.8.2 Essences et qualité du bois utilisé

Le secteur de la porte d'ameublement consomme la portion la plus importante des approvisionnements, soit 39 %. Cela est inférieur à sa part de la valeur des livrai-

sons, ce qui reflète la valeur élevée de la matière ligneuse utilisée par ce secteur puisque 78 % de ses approvisionnements sont constitués de chêne (figure 30). Le secteur absorbe d'ailleurs 65 % du volume total de cette essence utilisé par l'industrie (fig. 31).

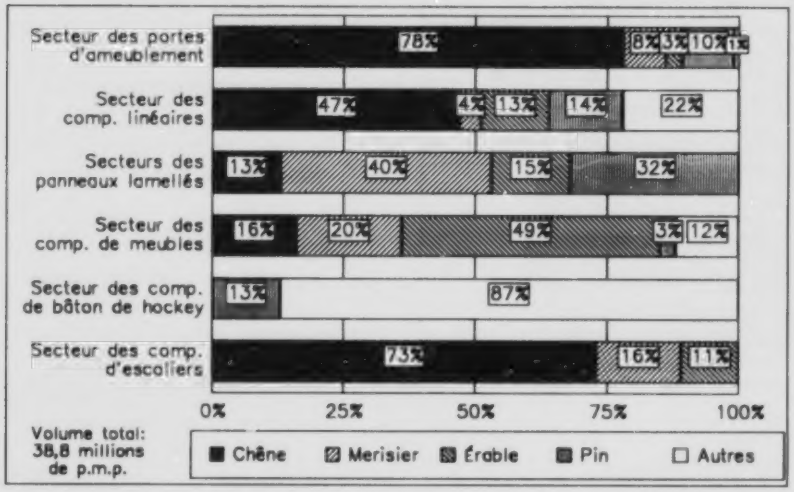

Fig. 30: *Essences utilisées selon les secteurs de l'industrie des composantes en 1984 (répartition du volume en p.m.p).*

Règle générale, le choix des essences répond aux besoins des marchés. Ainsi, les produits à caractère architectural sont fabriqués principalement en chêne, soit les portes d'armoires, les escaliers et les moulures architecturales, alors que l'industrie du meuble manufacture ses produits surtout à partir d'érable et de merisier.

Le secteur du panneau lamellé (comprenant le secteur de la composante d'escaliers) est le principal utilisateur de merisier et de pin avec 51 % et 45 % du volume respectif de ces essences. L'érable est pour sa part utilisé principalement par le secteur de la composante de meubles.

En ce qui concerne la qualité des sciages utilisés (tableau 19), le secteur de la composante linéaire s'approvisionne en sciage de qualité supérieure, soit 35 % dans la catégorie Sélect et meilleurs. La recherche de la longueur des bois s'applique évidemment à la moulure architecturale tandis que l'utilisation relativement importante de qualité intermédiaire est reliée à la fabrication de composantes pour l'industrie du meuble et des armoires de cuisine. Les autres secteurs sont particulièrement utilisateurs de no 1 et de no 2 commun et meilleur.

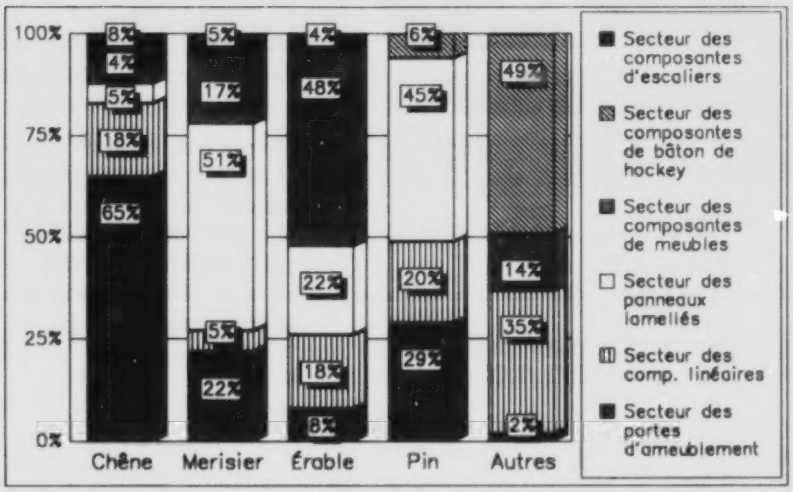

Fig. 31: *Part des divers secteurs de l'industrie de la composante dans l'utilisation des essences de bois en 1984.*

Bien que plusieurs études démontrent que l'utilisation de # 2 commun peut être suffisante pour la majorité des composantes produites pour le meuble et les armoires de cuisine, seule une étude approfondie de la demande aux entreprises pourrait permettre d'évaluer l'utilisation de la matière première. En effet, les données compilées ici laissent supposer un niveau de qualité trop élevé. Cependant, les manufacturiers de

TABLEAU 19

RÉPARTITION DES APPROVISIONNEMENTS EN BOIS DE SCIAGE SELON LA QUALITÉ ET LES SECTEURS EN 1984

	Qualité meuble*	# 2 commun	# 1 commun	# 2 commun meilleurs	# 1 commun meilleurs	Sélect et meilleurs	Total
Porte d'ameublement	5 %	5 %	63 %		25 %	2 %	100 %
Composante linéaire		2 %	5 %	27 %	31 %	35 %	100 %
Panneau lamellé et composantes d'escalier	25 %		28 %	27 %	4 %	16 %	100 %
Composantes de meuble			59 %	30 %	7 %	4 %	100 %
GLOBAL	8 %	3 %	43 %	16 %	18 %	12 %	100 %

* Classification utilisée pour le pin seulement.

composantes pour l'industrie du meuble affirment très souvent ne recevoir que les commandes les plus onéreuses à fabriquer et ne pas avoir suffisamment de débouchés pour leurs petites pièces de bois. D'où la nécessité, pour optimiser l'utilisation de la matière première, d'un éventail équilibré de produits à fabriquer.

2.5.9 Conditions de travail par secteurs

2.5.9.1 Taux horaire moyen

C'est le secteur de la composante linéaire qui offre à sa main-d'oeuvre les salaires les plus élevés, soit 8,34 $ de l'heure en moyenne. Viennent ensuite les secteurs de la porte d'ameublement, avec 8,04 $ de l'heure, de la composante de meuble avec 6,70 $, du panneau lamellé avec 6,57 $ et de la composante de bâtons de hockey avec 5,83 $.

L'ordre des secteurs est sensiblement le même quand on traite du taux horaire moyen et de l'indice de valeur ajoutée.

2.5.9.2 Syndicalisation et décrets

TABLEAU 20

PROPORTION DES ENTREPRISES SYNDIQUÉES OU SOUMISES À UN DÉCRET EN 1985 PAR SECTEUR

Secteurs	Non régies %	Décret du meuble %	Décret du bois ouvré %	Syndiquées %	Entreprises totales du secteur %
Panneaux lamellés	56	22	-	22	100
Composantes de meuble	33	50	-	17	100
Portes d'ameublement	40	10	30	20	100
Composantes d'escalier	-	-	100	-	100
Composantes de bâton de hockey	50	-	-	50	100
Composantes linéaires	22	-	67	11	100

C'est le secteur de la composante de bâtons de hockey qui présente le taux de syndicalisation le plus élevé: 50 %. Ce secteur n'est régi par aucun décret (tableau 20).

C'est dans le secteur du panneau lamellé que la proportion d'entreprises non syndiquées ou non régies se révèle la plus forte. Cependant, le taux d'établissements syndiqués y est aussi important (22 %) que dans les autres secteurs. Il est en effet de 20 % dans le secteur de la

porte d'ameublement, de 17 % dans celui de la composante de meuble et de 11 % dans le secteur de la composante linéaire.

Les secteurs du panneau lamellé et de la composante de meuble sont habituellement régis par le décret du meuble tandis que les secteurs de la composante d'escaliers et de la composante linéaire sont gouvernés par le décret du bois ouvré.

Seul le secteur de la porte d'ameublement est touché par ces deux décrets. Les deux tiers des établissements y sont toutefois régis par le décret du bois ouvré (dans une proportion de trois contre un).

2.5.10 Équipements de production selon les secteurs

2.5.10.1 Dimensions des bâtiments

TABLEAU 21

DIMENSION MOYENNE DES BÂTIMENTS SELON LES SECTEURS EN 1985

Secteurs	Superficie moyenne en milliers de pi^2
Panneaux lamellés	25
Composantes de meuble	16
Portes d'ameublement	43
Composantes de bâtons de hockey	9
Composantes linéaires	24
MOYENNE DE L'INDUSTRIE	20,6

Du point de vue de la superficie moyenne des bâtiments (tableau 21) les secteurs de la composante de bâtons de hockey (9 000 p^2) et de la composante de meuble (16 000 p^2) se situent sous la moyenne de l'industrie alors que ceux du panneau lamellé (26 000 p^2) et de la composante linéaire (24 000 p^2) se situent au-dessus de la moyenne.

2.5.10.2 Scierie intégrée

L'intégration du sciage (tableau 22) est faible dans tous les secteurs de l'industrie (un établissements par secteur). Seul le secteur de la composante de bâtons de hockey fait exception: 75 % des entreprises, soit trois firmes sur quatre, y intègrent les opérations de sciage.

Les fabricants de panneaux lamellés semblent un peu plus favorables que leurs confères des autres secteurs à l'intégration d'une scierie. Il reste toutefois que le secteur de la composante de bâtons de hockey est le seul où tous les répondants voient cette possibilité d'un bon oeil.

TABLEAU 22

PROPORTION DES ENTREPRISES OÙ LE SCIAGE EST INTÉGRÉ ET DE CELLES QUI SONT FAVORABLES À CE MODÈLE DE PRODUCTION EN 1985

Secteurs	Entreprises intégrant le sciage	Entreprises favorables
Panneaux lamellés	11 %	33 %
Composantes de meuble	15 %	23 %
Portes d'ameublement	11 %	11 %
Composantes d'escalier	-	0 %
Composantes de bâton de hockey	75 %	100 %
Composantes linéaires	11 %	22 %
TOTAL	15 %	26 %

2.5.10.3 Installations de séchage du bois

Environ 50 % des entreprises disposent d'installations de séchage de bois. Tous les secteurs, sauf ceux de la composante de bâton de hockey et de la composante linéaire qui dérogent à cette règle avec 25 % et 33 % de leurs entreprises, possèdent ce genre d'équipements.

La concentration des équipements apparaît plus clairement lorsqu'on considère la capacité de séchage (figure 32). En effet, le secteur de la porte d'ameublement dispose de 55 % de la capacité totale de séchage de l'industrie,

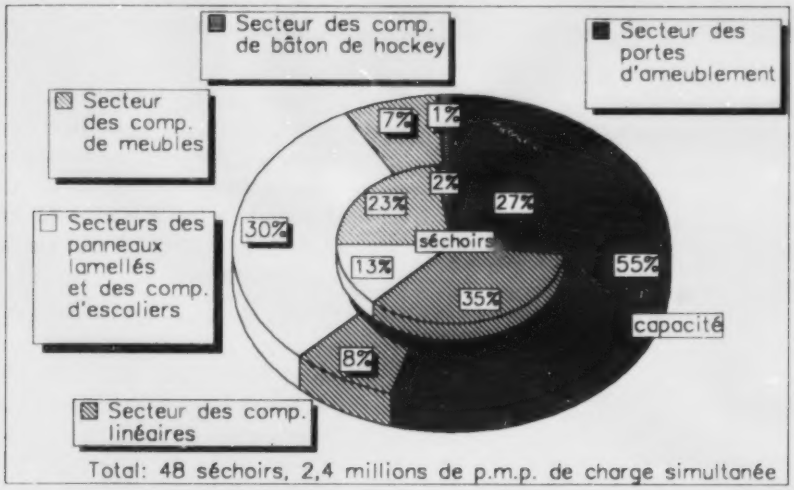

Fig. 32: *Distribution des séchoirs et de la capacité de séchage selon les secteurs de l'industrie des composantes en 1985.*

la capacité totale de séchage de l'industrie, soit: 1,29MM p.m.p. Il est suivi du secteur du panneau lamellé avec 30 % du total.

2.5.11 Coûts, rentabilité et investissements par secteur

2.5.11.1 Coûts de production et d'exploitation

Les différences sectorielles sont fort importantes à ce chapitre (figure 33). Ainsi, dans le secteur de la composante linéaire, les coûts de la matière première s'avèrent élevés. En fait, ils représentent 55 % du prix de vente. Ceci s'explique, d'une part, par la valeur de la matière première utilisée, et d'autre part, par le processus de production relativement court qui nécessite une main-d'oeuvre compétente, mais proportionnellement moins importante que dans les autres secteurs. Les salaires directs ne représentent ainsi que 13 % des coûts de production.

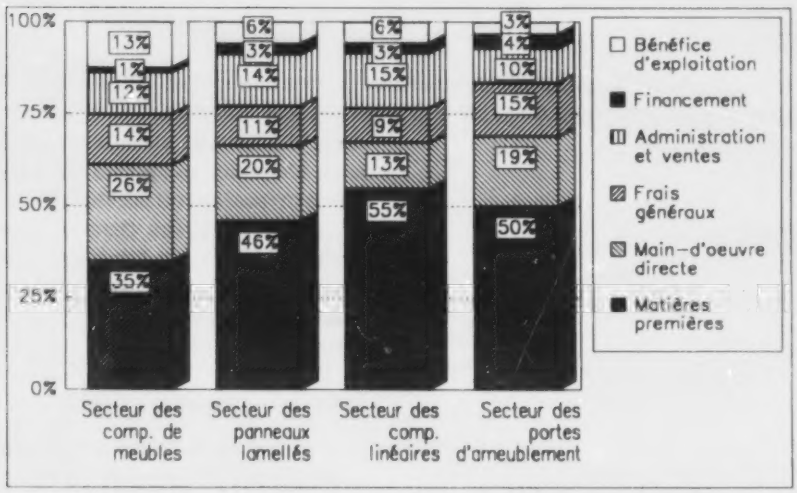

Fig. 33: *État des résultats en % des ventes selon les secteurs de l'industrie des composantes de bois feuillus en 1984*

La situation est inversée dans le secteur de la composante de meuble, où la matière première ne représente plus que 35 % du chiffre de ventes, alors que la main-d'oeuvre en accapare 26 %. Ces entreprises sont également plus petites, ce qui élève généralement la proportion du coût de production affectée à la main-d'oeuvre. Le degré d'usinage des produits est probablement le principal facteur de distinction entre ce secteur et celui du panneau lamellé, où la

TABLEAU 23

VALEUR AJOUTÉE ET PRODUCTIVITÉ SELON LES SECTEURS EN 1984

Secteurs	Valeur ajoutée	Productivité (livraisons) personne/heure*	Valeur ajoutée personne/heure*
Panneaux lamellés	51 %	43,56 $	22,43 $
Composantes de meuble	63 %	34,25 $	21,44 $
Portes d'ameublement	48 %	53,47 $	25,81 $
Composantes d'escalier	x		
Composantes de bâtons de hockey	x		
Composantes linéaires	44 %	72,12 $	31,51 $

* Par personne-heure travaillée.

x confidentiel

matière première est plus importante (46 %).

Dans le secteur de la porte d'ameublement, le coût des matières premières est relativement élevé, il représente 50 % du prix de vente. Cette situation est attribuable, en partie, à l'essence de bois employée.

La marge brute, obtenue par la soustraction des coûts des matières premières, des frais généraux de production et de la main-d'oeuvre directe du volume d'affaires, est nettement inférieure pour le secteur de la porte d'ameublement (17 %), comparativement à plus de 23 % pour les autres secteurs. Cela traduit les difficultés propres à certaines entreprises de ce secteur. Cependant, seul le secteur de la composante de meuble affiche un bénéfice d'exploitation nettement supérieur, soit 13 %. C'est dans le secteur de la composante de meuble qu'on trouve la valeur ajoutée la plus élevée, soit 63 % (tableau 23). Viennent ensuite les secteurs du panneau lamellé avec 51 %, de la porte d'ameublement avec 48 % et de la composante linéaire avec 44 %.

L'ordre est inversé lorsqu'on considère la valeur ajoutée horaire. C'est le secteur de la composante linéaire qui vient en tête de liste avec 31,51 $, puis celui de la porte d'ameublement avec 25,81 $, suivi des secteurs du panneau lamellé avec 22,43 $ et de la composante de meuble avec 21,44 $. Il en est de même pour la productivité horaire qui passe de 72,12 $ pour le secteur de la composante linéaire à 34,25 $ pour celui de la composante de meuble.

2.5.11.2 Bénéfices nets

L'étude du tableau 24 nous permet de constater que les entreprises des secteurs de la composante de meuble et de la porte d'ameublement sont réparties également dans chacun des niveaux de bénéfices identifiés, alors que 80 % de celles du secteur du panneau lamellé sont concentrées dans la catégorie 5 à 10 % de bénéfices nets après impôt. Une analyse en fonction des ventes est cependant fort limitée.

TABLEAU 24

RÉPARTITION DES ENTREPRISES SELON LES SECTEURS ET LE NIVEAU DES BÉNÉFICES NETS (APRÈS IMPÔTS) EN 1984

	Pertes	de 0 à 5 %	5 à 10 %	10 % et +	Total
Panneaux lamellés	(20)	-	(80)	-	(100)
Composantes de meuble	-	(33)	(33)	(33)	(100)
Portes d'ameublement	-	(30)	(40)	(30)	(100)
Composantes linéaires	-	(63)	(25)	(13)	(100)

2.5.11.3 Investissements

Le secteur de la porte d'ameublement a consenti près de 50 % des investissements injectés dans l'industrie depuis 1981 (tableau 25). Les secteurs du panneau lamellé et de la composante de meuble suivent avec chacun un peu plus de 2 millions de dollars au cours de la même période. Cependant, la moyenne an-

nuelle du secteur du panneau lamellé est plus élevée car les investissements n'ont été faits que sur deux ans.

Bien que le nombre d'entreprises y soit équivalent, le secteur de la composante linéaire n'a investi que 1,1 million de dollars ou 0,3 million de dollars par année, en moyenne. Les prévisions d'investissements sont plus élevées pour les secteurs de la composante de meuble et de la composante linéaire.

TABLEAU 25

INVESTISSEMENTS* SELON LES SECTEURS DE 1980 À 1984

Secteurs	Investissements en millions $ 1980 - 1984 construction	machinerie	total	Moyenne annuelle	Prévision 1985
Panneaux lamellés	0,7	1,4	2,1	1,0**	0,6
Composantes de meuble	0,8	1,2	2, 1	0,5	2,2
Portes d'ameublement	2,2	4,2	6,4	1,6	0,9
Composantes d'escalier	x				
Composantes de bâtons de hockey	x				
Composantes linéaires	0,12	1,0	1,1	0,3	1,5
TOTAL	4,4	8,5	13	3,3	5,7

* Excluant l'investissement initial des nouvelles entreprises.

** La moyenne est calculée sur deux ans, puisque les entreprises sont nouvelles.

B. Problématique de l'industrie

1. L'environnement socio-économique

Malgré la diversité des entreprises, certains facteurs peuvent influencer l'ensemble de l'industrie ou en affecter un ou plusieurs secteurs. Mentionnons, entre autres le libre-échange, la compétition internationale, les nouveaux produits, la mode, les fluctuations des taux de change, les orientations des manufacturiers de produits finis, la qualité et le volume des ressources forestières québécoises.

1.1 Le libre-échange avec les États-Unis

L'impact du libre-échange sur l'industrie est difficile à prévoir. La difficulté qu'éprouvent les manufacturiers québécois à pénétrer le marché américain, malgré un taux de change favorable, laisse supposer que les coûts de la main-d'oeuvre et de la matière première ne confèrent aucun avantage particulier à nos entreprises.

Une partie de l'industrie se situe en amont de l'industrie du meuble et dépend de la réaction de cette dernière au contexte du libre-échange. De plus, une industrie québécoise du meuble forte d'une ouverture sur les marchés américains pourrait trouver avantage à s'approvisionner auprès de producteurs américains de composantes, en raison particulièrement des essences obtenant la faveur sur ces marchés.

D'autre part, l'avantage de fabriquer ici des produits usinés à partir de chêne américain pourrait être remis partiellement en question dans un contexte de libre-échange, en raison des barrières tarifaires pouvant atteindre 15% *ad valorem* sur le produit fini alors que la matière première entre en franchise.

1.2 La compétition internationale

Les pays d'Europe de l'est et du sud-est asiatique sont des concurrents redoutables, particulièrement à cause de leurs coûts de main-d'oeuvre et, de plus en plus, en raison de leur progrès sur le plan technologique. L'industrie de la composante est "intensive en main d'oeuvre", c'est-à-dire que les coûts de main-d'oeuvre ont une importance relative plus élevée que celle des autres facteurs de production. Il n'est donc pas surprenant que les pays d'Europe de l'est et du sud-est asiatique s'accaparent une part croissante des marchés, surtout ceux du meuble en bois de bas de gamme et ceux des articles et composantes d'articles ménagers divers.

De plus, les exportations de ces pays aux États-Unis réduisent fortement les chances des producteurs canadiens de pénétrer ce vaste marché.

> "Unfortunately, U.S. furniture exports have declined steadily from $ 512 million in 1981 to $ 363 million in 1985. "
>
> "Imports of woods furniture parts continued to increase and reached $ 161.4 million in 1985, an increase of 30.4 percent over 1984. "[1]

(1) Losser, Steven V., executive director of National Dimension Manufacturers Assoc., in National Hardwood Magazine, Oct.-Nov., 1986.

Ajoutons que ces exportations sont souvent touchées par des tarifs douaniers re la tivement favorables aux pays en voie de développement.

1.3 Les fluctuations des taux de change

Même les taux de change favorables ne semblent pas faciliter la pénétration du marché américain à nos entreprises. Un rapprochement de la valeur des dollars canadien et américain rendrait cette pénétration encore plus difficile.

Dernièrement, la force du dollar canadien en regard des monnaies européennes a créé des difficultés aux entreprises québécoises qui exportent une partie de leur production vers l'Europe. Bien que ces monnaies aient effectué une certaine remontée, le problème persiste pour les entreprises du secteur des portes d'ameublement, le seul concerné. De plus, l'écart entre notre dollar et celui de nos voisins du sud augmente le coût de la matière première, constituée en majeure partie de chêne américain.

Un recul du secteur des portes d'ameublement sur les marchés européens amènerait une part importante de la capacité de production de ce secteur à être inutilisée, ce qui pourrait entraîner une vive compétition sur le marché québécois. En effet, les entreprises de ce secteur sont en mesure de fabriquer non seulement des portes, mais aussi d'autres produits ou composantes.

1.4 Les nouveaux produits

Les nouveaux produits ne cessent de poser des défis à l'industrie du bois dur. Pensons au cas de la mélamine, au cours des dernières années. On peut croire que l'emploi de matériaux mixtes pour les meubles et autres produits ira grandissant et restreindra les marchés actuellement réservés à la matière ligneuse, du moins sous sa forme originale. L'utilisation du bois feuillu massif sera éventuellement confinée aux produits de haut de gamme.

Cependant, l'utilisation de matériaux mixtes favorise actuellement l'industrie de la composante car elle force les manufacturiers de meuble à s'approvisionner en composantes pour limiter leur achats de machinerie et mieux prévoir leurs coûts de production.

1.5 L'influence de la mode

Il est parfois difficile de distinguer l'influence de la mode de celle des nouveaux produits. On constate pourtant que les tendances de la mode jouent un rôle souvent imprévisible dans l'industrie du bois.

Ainsi, c'est la mode qui a favorisé à nouveau l'essor du secteur des portes d'armoires de cuisine en bois dur, car l'industrie utilisait énormément de contre-plaqué. C'est aussi la mode qui a freiné la croissance de cette industrie lors de l'apparition de la mélamine. Le meuble reflète aussi ce phénomène et l'industrie du tournage, moins adaptée aux lignes contemporaines et moins concurrentielle sur le plan des coûts, éprouve certaines difficultés.

Un regain de faveur populaire au profit des bois à grain fermé favoriserait sans doute les essences locales, mais cela est peu prévisible à court terme.

1.6 Les orientations des manufacturiers de produits finis

La demande de composantes ira sans doute en augmentant. C'est du moins ce qu'indique l'étude de la Hardwood Dimension Manufacturers Association (HDMA)[1]. En effet, la majorité des manufacturiers du marché cible affirme qu'ils augmenteront leurs achats de composantes. Cependant, cette étude ne considère pas l'importance relative de chaque manufacturier et on peut se demander quel serait l'impact de ce facteur sur les résultats. On sait, par exemple, que les manufacturiers de meubles, dont la production est intégrée, ont un volume de ventes par entreprise près de trois fois plus important en moyenne que les fabricants qui assemblent des composantes.

Toujours selon cette étude, 44 % des manufacturiers de meubles et 71 % des manufacturiers d'armoires prévoient augmenter leurs achats de composantes alors que 22 % des manufacturiers de meubles prévoient les diminuer et qu'aucun manufacturier d'armoires ne prévoit diminuer ses achats. Les autres fabricants ne prévoient aucun changement.

Les raisons qui incitent les manufacturiers à investir ou à continuer de produire leurs composantes à l'interne sont aussi fort révélateurs. Bien qu'un grand nombre de facteurs soient invoqués, la possibilité de produire à meilleur coût, de mieux contrôler la production, de raccourcir les délais d'approvisionnements, d'anticiper un retour suffisant sur l'investissement ou d'intensifier l'utilisation des équipements de production existants demeurent les plus fréquemment mentionnés. De plus, la décision de produire certaines pièces à l'intérieur de l'établissement repose souvent sur l'incapacité de trouver des produits conformes aux spécifications sur le marché.

Les raisons alléguées par les industriels qui s'approvisionnent à l'extérieur de leurs usines sont la possibilité de mieux contrôler les coûts, les prix moins élevés, le manque d'équipements ou de main-d'oeuvre et une plus grande souplesse permettant de réagir rapidement à l'évolution des goûts et à l'augmentation de la demande.

En fait, ces décisions fort complexes découlent de la stratégie de gestion et des possibilités techniques des entreprises. L'étude de la (HDMA) révèle toutefois que les manufacturiers orientés vers l'assemblage achètent généralement leurs composantes à un niveau d'usinage plus avancé, que leurs produits ont un "positionnement-prix" plus élevé et qu'ils offrent une gamme de produits plus diversifiée. Étant donné la petite taille de ces entreprises, elles achètent habituellement des lots moins considérables. Conséquemment, leurs fournisseurs de composantes doivent disposer d'équipements de production fort souples et ils doivent exercer un contrôle sévère sur leurs produits, à toutes les étapes de leur fabrication.

On peut penser que l'avenir réserve une place importante aux manufacturiers de composantes. Même le secteur du meuble, en particulier les nouveaux manufacturiers, s'approvisionnera davantage à l'extérieur en raison de la nécessité de limiter les investissements, des exigences du marketing moderne, de la diversité des matériaux, et de la souplesse que requièrent les fluctuations de la mode en termes de production.

(1) National Hardwood Magazine, "Research study shows how important hardwood component suppliers are to furniture/cabinet manufacturers...", avril 1985, p. 75

1.7 Les approvisionnements en bois feuillus

La diminution de la qualité et du volume des approvisionnements auront inéluctablement un impact sur l'industrie, ne serait-ce qu'en entraînant l'utilisation de produits de remplacement et la diversification des matériaux employés. La mélamine est un exemple bien connu. La rareté de la ressource aura également un impact sur les prix des produits comportant un fort pourcentage de bois massif.

D'autre part, les opérations de préparation du bois devront être effectuées le plus près possible de l'exploitation afin de réduire les coûts de transport et d'augmenter l'efficacité de la distribution.

À plus ou moins court terme, il est possible que les composantes brutes deviennent des extrants de scieries plus ou moins spécialisées, celles-ci cherchant à donner une meilleure valeur à leur production. Cette formule existe depuis nombre d'années, mais elle rencontre une forte résistance; seules les contraintes touchant les approvisionnements en matière ligneuse et les coûts de transport en viendront à bout. Cette formule est directement liée aux essences locales tandis que le manufacturier de composantes fortement usinées se veut indépendant de l'essence de bois.

D'un autre côté, on devra diversifier les sources d'approvisionnements. Ainsi, certains producteurs de composantes de palette de manutention fabriquées à partir de billons ou de billes courtes veulent récupérer le bois de qualité qu'ils pourraient céder sous forme de bois de dimensions aux industries consommatrices.

2. La structure de l'industrie

L'industrie de la composante ne se distingue pas par l'utilisation d'une technologie particulière en faisant un maillon essentiel dans le processus de production dans lequel elle s'insère. Les difficultés que l'industrie du meuble a connues ont amené des fermetures qui permettent à d'autres entrepreneurs d'acquérir à peu de frais les bâtiments et équipements ainsi rendus disponibles. Les composantes sont souvent la première production de ces firmes qui doivent démarrer rapidement sans avoir le temps d'élaborer des stratégies de marketing leur assurant des débouchés spécifiques. Ainsi, une féroce compétition par le prix s'exerce dans cette industrie.

D'autres parts. les fabricants de composantes sont souvent des fournisseurs d'appoint (capacité supplémentaire de production), en particulier les manufacturiers de composantes de meubles,et sont encore plus vulnérables aux fluctuations du marché.

3. La technologie

Bien que leur équipement actuel donne encore un assez bon rendement, les manufacturiers devront inévitablement s'adapter à l'ère de l'électronique. Par exemple, dans le secteur de la composante linéaire où les moulurières sont l'instrument privilégié de production, le réglage de la machinerie est souvent aussi long que la production elle-même.

D'ailleurs les exigences relatives aux délais de livraison sont de plus en plus grandes, surtout à cause de la réduction des inventaires. Les pressions exercées sur l'entreprise sont donc de plus en plus fortes car les lots de production sont moins importants et les pertes de temps occasionnées par le réglage de la machinerie plus considérables.

Les entreprises qui se doteront de machines capables de mémoriser les caractéristiques des produits et d'être réglées automatiquement jouiront donc d'un avantage marqué. D'ailleurs, ces équipements permettront aussi aux entreprises de plus grande taille de remplir les petites commandes, qui sont aujourd'hui la raison d'être des petits établissements. Ils pourront de plus améliorer la précision de l'usinage des composantes de bois et faire ainsi tomber l'un des principaux obstacles à leur utilisation, surtout lorsque des pièces fortement usinées sont requises.

D'autre part, pour réduire leurs coûts de production, les entreprises devront améliorer la manutention de leurs produits. A l'heure actuelle, on a généralement recours au seul chariot, sauf en de rares établissements ou on utilise un système de rouleaux pour les liaisons inter-machines.

Plutôt que de doter leurs usines d'appareils qui s'avèrent très rentables, les fabricants préfèrent souvent employer deux opérateurs par poste de travail. Les dispositifs automatiques d'alimentation et d'empilage sont généralement inexistants dans l'industrie. En transformant leur production, ils pourraient à tout le moins enrichir le travail de l'employé qui deviendrait alors contrôleur d'un centre de production et non plus un simple alimenteur de machines.

Il faut dire à la décharge des industriels, qu'ils: "(...) ne trouvent pas toujours d'ensembliers pouvant traiter de ce problème dans son intégralité. Or, ces ensembliers constituent le chaînon manquant, nécessaire pour concrétiser la mise en place d'unités de fabrication flexibles, compétitives, intégrant les machines de hautes technologies que l'on a vues apparaître depuis quelques années."[1]

Les gains de productivité obtenus grâce à la modernisaton des équipements seraient un élément important pour la survie des entreprises confrontées à la concurrence internationale. Certes, les Nord-Américains n'ont pas le monopole de la technologie et ils continueront, à court terme du moins, à être défavorisés par les politiques salariales en vigueur dans les pays asiatiques ou de l'Europe de l'Est. Cependant, la proximité fournisseur-client demeure un avantage important susceptible de conserver une place aux producteurs locaux.

D'autre part, notre étude nous a révélé le peu d'intégration en amont des entreprises décrites ici. La taille des entreprises, leur faible volume et la diversité des essences de bois expliquent en partie cette situation. Ce type de production est plutôt l'apanage des grands fabricants de meubles ou des scieurs désirant pousser la transformation de leur bois. Ces derniers se font de plus en plus nombreux aux U.S.A.. Au Québec, ce segment de marché est encore inexploité et la plupart des entreprises répertoriées pourraient être clientes d'un tel producteur, s'il se limitait à la production du bois mis à dimension.

(1) Edward Chalopet, Le bois national, 16 novembre 1985, p. 7, no 43.

4. La mise en marché

On demande trop souvent au fournisseur de composantes pour l'industrie du meuble de suppléer au manque de capacité de production de cette industrie. Il doit conséquemment subir plus fortement les cycles de la demande, ce qui le place dans une position précaire.

Une stratégie de marketing basée sur une gamme de produits dits de spécialité pourrait favoriser la complémentarité de la production et une collaboration plus étroite avec le manufacturier-client. Cependant, les spécialités se créent, en raison d'exigences technologiques certes, mais aussi parce que le client n'a pas jugé bon d'investir dans ce secteur, soit en raison des compétences requises, soit parce qu'en s'approvisionnant à l'extérieur, il développe un marché. Lorsque ce marché devient assez intéressant, le client peut devenir lui-même fabricant de cette pièce.

On comprendra dès lors toute l'attention que le secteur de la composante doit porter à sa gamme de produits afin que seule la capacité excédentaire réponde aux besoins ponctuels du marché.

On ne peut recommander une seule stratégie; toutefois, après s'être assuré de la fiabilité du processus de production de composantes brutes, l'industriel devrait chercher à créer des produits exigeant un haut degré d'usinage et à acquérir des compétences particulières. Ces conditions sont essentielles s'il veut s'éloigner du marché des produits pour lesquels la compétition ne s'exerce que sur les prix, et surtout s'il ne dispose pas d'un avantage spécifique, tel l'intégration des opérations de sciage.

La mise au point de produits hautement usinés permet à l'entreprise de jouer un rôle plus important auprès de son client et de réduire l'importance du facteur distance qui limite l'accès aux marchés d'exportation.

Dans le cas des composantes destinées à des clients spécialisés dans l'installation (armoires de cuisine, escaliers, etc.), la spécialisation des entreprises leur permet plus difficilement de constituer une gamme bien intégrée de produits. S'ils ne sont pas en mesure d'assurer à eux seuls la mise en marché d'une gamme complète, les fabricants de composantes ont avantage à s'associer à des manufacturiers de produits complémentaires, du moins pour la distribution.

Encore une fois, cependant, il n'y a pas une seule stratégie pour réussir, et celui qui choisit de desservir une clientèle régionale en imitant les modèles des manufacturiers les plus dynamiques peut encore tirer son épingle du jeu.

C. Conclusion

Encore aujourd'hui, l'achat de composantes est une décision stratégique qui se réflète sur le niveau d'intégration verticale de l'entreprise de produits finis bien plus qu'un avantage indiscutable.

Ainsi, le succès de l'industrie de la composante repose, d'abord, sur la structure des industries qui lui fournissent ses débouchés naturels, plutôt que sur une technologie originale. Par exemple, l'industrie des armoires de cuisine, qui est relativement jeune et qui regroupe de nombreuses petites entreprises orientées vers l'assemblage, constitue l'un de ses principaux marchés. Dans l'industrie du meuble, où les grandes entreprises sont traditionnellement plus intégrées, on fait un usage proportionnellement moins important de composantes.

En somme, l'industrie de la composante joue un rôle complémentaire par rapport aux fabricants de produits finis qui ne disposent pas de tous les équipements de production requis et pour les firmes intégrées ayant une demande excédentaire ou des besoins en composantes spécialisées.

C'est pourquoi les entreprises qui constituent actuellement l'industrie sont avant tout axées sur la fabrication de composantes fortement usinées dans des essences variées. De ce point de vue, les exigences croissantes de la mise en marché des produits finis et l'ampleur des investissements que nécessite la production intégrée favorisent le développement de l'industrie de la composante.

Par ailleurs, la fabrication de composantes à partir de la bille, selon des techniques optimisant le sciage en fonction des produits, permettrait de conférer à cette industrie un caractère de maillon permanent. Cependant, l'intégration du sciage est peu prisée par les entreprises actuelles parce qu'elle est avant tout reliée à l'exploitation et à la mise en marché des essences locales et parce que des considérations individuelles de localisation et de volume de production entrent en jeu.

Cependant, à plus ou moins court terme, les contraintes résultant de la qualité décroissante de la ressource forestière devraient favoriser le développement d'un secteur de l'industrie axé sur la première transformation.

La consolidation de l'industrie actuelle

La croissance de l'industrie et le taux élevé d'utilisation de sa capacité globale de production (80 %) expliquent la pression de développement qui s'exerce sur elle.

Actuellement, malgré une forte lutte des prix, il existe peu de barrières à l'entrée sur le marché de petites entreprises dont le succès est bien souvent basé sur la récupération de machinerie usagée. A priori, de telles unités de production peuvent difficilement inspirer confiance à des clients importants et souvent éloignés.

De plus, la séparation physique des lieux d'usinage et d'assemblage, combinée aux exigences plus grandes à l'égard d'un fournisseur externe, exige un usinage de précision que seule une machinerie sophistiquée peut exécuter tout en rencontrant les critères actuels de productivité.

D'autre part, la compétition internationale qui s'exerce dans une industrie à forte concentration de main-d'oeuvre commande l'amélioration des liaisons inter-machines et l'introduction de dispositifs d'alimentation et d'empilage automatiques actuellement inexistants. De tels équipements augmentent d'emblée la capacité de production des usines et diminuent le besoin d'entreprises nouvelles. En retour, les marchés géographiquement éloignés deviennent plus intéressants et plus accessi-

bles. En somme, la consolidation de l'industrie à moyen terme pourrait découler des éléments suivants:

- **le développement des entreprises actuelles par la modernisation des équipements.**
- **l'acquisition de machinerie d'usinage avancé afin de desservir le marché des entreprises orientées vers l'assemblage.**
- **le développement de produits spécialisés issus d'une compétence particulière afin de passer du statut de fournisseur d'appoint à celui de founisseur régulier.**
- **la fabrication de produits destinés à des segments de marchés peu ou non exploités, comme la composante de dimension brute et l'aboutage des bois feuillus.**

Particularités sectorielles

Des nuances doivent être apportées quant à la situation respective de chacun des secteurs identifiés de l'industrie.

Ainsi, les entreprises du secteur de la porte d'ameublement auraient dû pouvoir répondre à la demande en utilisant leurs excédents; la modernisation des entreprises, déjà effectuée dans l'ensemble de cette industrie, l'aurait permis. Cependant, la disparition récente (ultérieure à cette étude) d'une des plus importantes entreprises du secteur permettra sans doute d'utiliser au maximum la capacité de production résiduelle.

Dans ce secteur, comme dans celui de la composante d'escaliers, le fabricant devrait se démarquer du producteur traditionnel car sa responsabilité dans le design du produit et dans sa mise en marché le rapproche d'avantage du manufacturier de produits finis.

Dans le secteur du panneau lamellé, la situation n'est pas facile à évaluer puisque son existence en tant que spécialité est récente. Dans ce secteur, les entreprises où le séchage n'est pas intégré sont en position désavantageuse et, dans l'ensemble, elles devraient se doter d'équipement leur permettant un usinage avancé afin de desservir le marché des entreprises orientées vers l'assemblage.

Du côté du secteur de la composante linéaire, la plupart des entreprises tentent actuellement de sortir de leur condition d'atelier spécialisé en augmentant leur capacité de production et l'étendue géographique de leurs marchés. Elles devront se doter d'équipements permettant de relever le défi posé par les temps de réglage.

Le problème représenté par des lots de production restreints est d'ailleurs assez généralisé dans l'industrie puisque les clients orientés vers l'assemblage, qui constituent le marché naturel des composantes, sont généralement plus petits que les entreprises intégrées. De plus, l'assembleur voit dans le recours aux fournisseurs externes un moyen de rester souple et de maintenir une variété plus importante de modèles dont il peut fréquemment changer le design.

Pour ce qui est du secteur de la composante de bâtons de hockey, il nous suffira de mentionner que l'époque où il suffisait de scier le bois selon les spécifications est révolue et que seules les entreprises innovatrices auront leur place.

Quant aux entreprises appartenant au secteur de la composante de meubles, catégorie peu homogène, leur existence repose, selon les usines, sur des produits ou une technique spécialisés, (par exemple le cintrage) sur le développement de produits fortement usinés, ou encore sur une main-d'oeuvre qualifiée leur permettant d'offrir des produits de haut de gamme.

Pour quelques-unes de ces entreprises, le passage du statut d'atelier à celui d'usine a été réalisé avec succès, mais pour bon nombre d'entre elles, le problème de la taille est important car elles sont souvent à la merci d'un client unique qui absorbe la totalité de leur volume de production restreint.

De ce côté, pas de solution miracle: on doit développer ses moyens de production et sa compétence en fonction de produits et marchés particuliers.

Actuellement, un certain nombre de projets de développement sont en voie de réalisation dans plusieurs secteurs et on peut signaler le fait qu'une entreprise de ce groupe a d'obtenu un premier financement public.

La composante brute ou bois de dimension

À court terme, la fabrication de composantes brutes pourrait se développer en aval de l'usine traditionnelle de sciage de feuillus afin de valoriser les sciages de qualité inférieure. Sans modifier les paramètres du sciage, le producteur peut ,après le séchage, éliminer les défauts du bois et le mettre aux dimensions spécifiées par le client. On réalise ainsi des économies de transport en raison d'une réduction du poids et du volume livré.

Bon nombre d'entreprises de produits finis et la majorité des fabricants actuels de composantes pourraient s'approvisionner ainsi.

Pourtant certains facteurs freinent le développement de ce type de mise en marché. Notons d'abord la présence d'équipements de préparation du bois chez les clients potentiels, le désir de garder le contrôle du séchage et les exigences accrues de planification de la production. De plus, il semble difficile de se constituer un carnet de commandes impliquant des pièces de dimensions suffisamment variées pour une utilisation efficace du bois. Cet objectif atteint, l'implantation de méthodes de sciage permettant une optimisation de la ressource pourrait être possible et pourrait constituer une source de gains plus appréciable.

- **Enfin, à mesure que s'imposeront les contraintes dues à la baisse de qualité de la ressource, la mise en opération d'usines de sciage spécialisé utilisant des billes courtes, ou billons, pour la fabrication de composantes, pourra être pertinente.**

Annexes

Annexe I Discussion sur la notion de composante

Il n'est pas facile de définir la composante, et plusieurs proposent des formules différentes de la nôtre: certains excluent de cette définition les produits ayant un degré d'assemblage élevé; pour d'autres, le mot "composante" désigne tout produit constituant un intrant pour une autre entreprise; et d'autres encore considèrent les produits destinés à l'industrie de la construction comme des matériaux et non comme des composantes.

Quant à nous, nous croyons qu'il faut retenir une définition aussi vaste que possible, quitte à identifier, au besoin, certains sous-groupes de producteurs ou de produits. C'est essentiel si l'on veut tenir compte tant de la multiplicité des échances commerciaux que des formules retenues par les diverses entreprises. Par exemple, les panneaux lamellés, produits-types de l'industrie de la composante, se retrouvent désormais sur les rayons des quincailleries où le consommateur peut les acquérir au même titre qu'une moulure ou une planche.

D'autre part, ce qui distingue le fabricant de meubles du manufacturier de composantes de meuble n'est pas tant le degré d'usinage ou d'assemblage du produit que le fait que ce n'est pas le fabricant de composantes qui conçoit le design du produit, et que ce n'est pas lui non plus qui en assure la mise en marché.

D'un autre côté, bien qu'elle constitue un intrant pour une autre industrie, la porte d'armoire de cuisine est un produit au degré de finition avancé. Le manufacturier peut en concevoir le design et en assurer la mise en marché; il peut même publier le matériel promotionnel présentant ses différents modèles aux manufacturiers d'armoires de cuisine, qui l'utilisent à leur tour auprès de leurs clients. Cette même situation se produit dans le secteur de la composante d'escaliers et dans celui des moulures, où certains fabricants proposent une gamme de produits fort bien intégrée.

Plusieurs voudraient exclure le secteur de la moulure de l'industrie de la composante. Néanmoins, une partie importante des livraisons de ce secteur sont destinées aux fabricants de meubles qui emploient des moulures dans la structure ou la finition de leurs produits. Les moulures peuvent d'ailleurs se trouver en quincaillerie, à peu de distance des panneaux lamellés et des portes d'armoires de cuisine, ou à proximité des escaliers ou des "meubles en kit".

Ces problèmes de définition expliquent, en partie, pourquoi nous avons cherché à distinguer les divers produits aussi clairement que possible. Ces distinctions étaient essentielles si on voulait que les lecteurs de la présente étude puissent utiliser correctement l'information qu'elle renferme.

Annexe II Structure de l'industrie et facteurs de spécialisation

On ne peut étudier l'industrie de la composante sans tenir compte de la diversité des spécialités qu'elle regroupe. On distingue ainsi deux facteurs principaux de spécialisation des entreprises: la technologie et le marketing.

Il n'est pas nécessaire de faire l'analyse détaillée du processus de production et de la technologie qui lui est associée pour affirmer qu'on peut retrouver à peu près tous les types d'équipements dans une même entreprise. Traditionnellement, toutes les opérations de production, depuis le sciage jusqu'à l'assemblage et la finition, se retrouvaient dans les manufactures de meubles.

Cependant, l'industrie de la composante laisse les phases de peinture, de teinture et de finition au manufacturier-client à qui il appartient d'uniformiser son produit. Il arrive aussi, exceptionnellement, qu'une partie de l'assemblage puisse aussi s'effectuer dans l'industrie de la composante.

Les étapes de la production des composantes

L'industrie de la composante peut effectuer les opérations suivantes: sciage, préparation du bois, aboutage et lamellage, façonnage, ponçage et assemblage.

- **Le sciage**

Bien que l'industrie de la composante intègre rarement le sciage, certains secteurs y sont intimement liés. Ainsi, la composante de bâtons de hockey exige un débitage particulier qui assure la résistance du produit.

L'industrie du sciage de bois durs comporte deux secteurs: *le sciage conventionnel*, qui produit selon les standards établis, et *le sciage spécialisé*. Ce dernier pourrait se définir comme une opération effectuée en fonction de la commande ou de la destination.

- **La préparation du bois**

Les opérations de préparation du bois comprennent généralement le séchage, le planage, le délignage et l'éboutage.

Le séchage: quoique plus répandue que le sciage, cette opération n'est pas non plus généralisée dans l'industrie de la composante; en effet, bon nombre d'entreprises achètent leur bois séché dans des scieries ou chez des grossistes.

Le planage: il est pratiqué par tous les fabricants de composantes.

Le délignage et l'éboutage: ces opérations permettent d'éliminer les défauts du bois. Le délignage sert aussi à préparer le bois pour le lamellage.

La préparation du bois n'est pas un facteur de spécialisation dans l'industrie de la composante car c'est une opération essentielle dans tous les secteurs de l'industrie.

- **Aboutage et lamellage**

L'aboutage est l'opération qui permet de donner au bois une certaine longueur (aboutage ou jointage) alors que le lamellage permet de jouer avec sa surface. Ces opération font appel à des techniques distinctes puisque l'aboutage se caractérise par la fabrication d'un joint usiné alors que le lamellage est avant tout un procédé de collage. On pratique rarement l'aboutage avec du bois dur, sauf, pour la fabrication de planchers de camions. Le lamellage qui est très répandu, peut être un facteur de spécialisation. Ainsi, certaines entreprises qui produisent des panneaux collés ou lamellés se limitent aux opérations de préparation et de lamellage. Le façonnage se limite alors à la coupe à dimensions.

- **Le façonnage**

Nous regroupons ici la plupart des opérations visant à donner au bois la forme et les dimensions plus ou moins précises du produit fini, tant en longueur qu'en surface.

Ce sont ces opérations qui déterminent le degré d'usinage du produit: découpage, détourage, moulurage, sculpture, défonçage, perçage, façonnage, pliage et tournage. On se contentera de le couper au format ou on en fera un produit semi ou complètement ouvré, c'est-à-dire prêt pour la finition et, ultérieurement, pour l'assemblage.

Les spécialités les plus fréquentes sont le moulurage, le pliage et le tournage, cette dernière étant exclue de notre étude.

> **Le pliage:** Cette opération nécessite de l'équipement spécialisé, plus ou moins compatible avec la fabrication d'autres types de produits. Elle requiert du bois séché à l'air qu'on réhumidifie selon la technique traditionnelle, avant de le faire sécher à nouveau dans la forme nouvelle qu'on lui confère en le pliant. Comme le panneau lamellé est facilement affecté par l'humidité avant d'être assemblé ou peint, ces deux types de fabrication sont peu compatibles.
>
> Le procédé électrique de pliage exige des investissements plus considérables; il donne toutefois un produit supérieur dit à rayon constant.
>
> Étant donné le nombre restreint d'établissements où l'on s'adonne au pliage, nous n'avons pas retenu ce facteur de spécialisation.

- **La finition**

Les opérations regroupées sous ce terme se pratiquent dans la plupart des entreprises à des degrés divers. L'équipement requis varie selon le type de produits fabriqués et le volume de bois traité.

- **L'assemblage**

Bien que l'assemblage soit généralement effectué par le fabricant du produit fini, certaines firmes de composantes l'exécutent, à des degrés divers, selon les besoins du client.

L'assemblage n'est pas à proprement parler une spécialisation. Disons plutôt qu'il caractérise un des secteurs de l'industrie de la composante, celui des portes d'armoires ou de meubles, deux produits qui, par leur degré d'usinage et d'assemblage,

sont à la limite de notre définition de la composante. La porte est évidemment une composante des armoires ou des meubles, mais elle a une existence propre. On peut changer ses portes sans changer toutes les armoires de cuisine.

La porte peut cependant être incluse dans le secteur de la composante parce qu'elle est généralement destinée à l'industrie de l'armoire de cuisine ou du meuble.

La mise en marché

Le type de produits fabriqués et la spécialisation des entreprises résultent des forces du marché et, conséquemment, de l'habilité à desservir une clientèle donnée. C'est le cas, par exemple, de la composante de bâtons de hockey qui, en raison des exigences relatives aux produits et aux essences utilisés, constitue une spécialité.

De même, le secteur de la porte d'armoire a été créé à cause des contraintes techniques inhérentes à la fabrication du produit, mais il doit surtout son existence à la petite taille des entreprises spécialisées dans l'installation des armoires de cuisine. Ces entreprises constituent un marché distinct suffisamment important.

La spécialisation dans la composante linéaire résulte aussi de facteurs relatifs au marché. En effet, l'industrie de la construction et de la rénovation, ainsi que celle de l'encadrement sont des marchés importants pour cette industrie et lui permettent d'atteindre le volume nécessaire à son existence propre en tant que secteur.

Annexe III Liste complémentaire des équipements de production

Liste partielle des principaux équipements mentionnés par au moins une entreprises par secteur.

Équipements	Panneaux lamellés	c. de meubles	Portes d' ameublement	C. de B. de hockey	C. linéaire
Scie à refendre	X	X	X	X	X
Scie à refendre les panneaux	X	X	X		
Colleuse	X	X	X	X	X
Planeur	X	X	X	X	X
Moulurière	X	X	X	X	X
Tenonneuse	X	X	X		X
Défonceuse	X	X	X		X
Toupie automatique					
- rectiligne		X	X		X
- circiculaire		X	X		
Perceuse multiple					
- horizontale	X	X	X		
- verticale	X	X	X		
Sableuse					
- doubles courroies					
larges	X	X	X		
verticales	X	X	X	X	X
horizontales	X	X	X	X	X
- pneumatique	X	X	X		X
- à brosses	X	X	X		

Annexe IV Associations manufacturières

La grande majorité des entreprises, soit 32 sur 47, ou 68 %, ne font partie d'aucune association manufacturière. Le secteur de la porte d'ameublement est le seul ou plus de la moitié (60 %) des entreprises sont membres de telles associations. Il est suivi par le secteur de la composante de meubles avec 31 %, ou 4 entreprises sur 13.

Associations regroupant certains fabricants de composantes

	Nombre d'entreprises
• National Kitchen Cabinet Association (États-Unis)	6
• National Hardwood Lumber Association (Canada)	5
• Association des manufacturiers d'armoires de cuisine du Québec	4
• Association des manufacturiers de bois de sciage du Québec	3
• Fédération canadienne de l'entreprise indépendante	3
• Association provinciale de l'industrie du bois ouvré	1
• Hardwood Dimension Manufacturers Association (États-Unis)	2
• Association des fabricants de meubles du Québec	2
• Association canadienne des cabinets de cuisine	1

Annexe V Répertoire fabricants-produits

- **Ateliers Laviolette (1984) Inc. (les)**

  797, montée Saint-Nicolas
  Saint-Jérôme (Montréal)
  J7Z 5V9
  (514) 432-2346

  P

- **Bio-bois Inc.**

  4800, rue Roberge
  Lac Mégantic (Québec)
  G6B 2V9
  (819) 583-5212

  D
  2

- **Bois Technilam Inc.**

  400, rue Miner, C.P. 285
  Cowansville (Québec)
  J2K 3H6
  (514) 263-1260

  P

- **Bois Franc Royal Ltée (Les)**

  2095, rue de l'industrie
  Beloeil (Québec)
  J3G 4S5
  (514) 467-0271

  A D
  1

- **Boiseries Du Saint-laurent Inc (Les)**

  18, rue McNider
  Métis-sur-Mer (Matane)
  GOJ 1WO
  (418) 936-3918

  L
  1,2

P **Panneaux lamellés**

A **Portes d'armoires de cuisine et de meubles**

D **Composantes de meubles**
1. Diverses
2. d'articles ménagers
3. pliage
4. carcasses
5. coulisses de tables

E **Compcsantes d'escaliers**
1. marches et contremarches
2. (voir L4)

L **Composantes linéaires**
1. moulures de meubles,armoires
2. moulures architecturales
3. moulures d'encadrements
4. rampes et nez-de paliers

H **Composantes de bâtons de hockey**

- **Boiseries Tourelles Inc. (Les)**

  1960, Boul. Hymus
  Dorval (Montréal)
  H9P 3J7
  (514) 683-3732

  A D
  2

- **Caron & Fils (meubles) Inc.**

  65, rue de la Gare, C.P. 910
  La Pocatière (Québec)
  GOR 1ZO
  (418) 856-2642

  A D L
  1

- **Charland Inc. (Gilles)**

  813, rue Notre-Dame
  Saint-Chrysostome (Hyntingdon)
  JOS 1RO
  (514) 826-4294

  P D H
  2

- **Cyrenne Ltée (H.P.)**

  34, Boul. de l'Artisan
  Victoriaville (Québec)
  G6P 7E3
  (819) 758-1641

  D
  3

- **Entreprises Jacques Beauséjour Inc.**

  Rawdon (Québec)
  (514) 834-2226

  D
  4

- **Entreprises Warnet (1979) Inc (Les)**

  189, montée du Moulin
  Laval (Montréal)
  H7N 3Y8
  (514) 384-2602

  L
  1,2

- **Gagné Ltée (Walter)**

  175, boul. du Sacré-Coeur
  Victoriaville (Québec)
  G6P 4V2
  (819) 758-3379

  D
  5

- **Giguère & Morin**

  Case postal 59
  Saint-Félix de Kingsey (Québec)
  J0B 2T0
  (819)848-2525

P	D
	1,5

- **Pépin Enr. (Gilles)**

  51, rue Saint-Pierre
  Saint-Pie (Iberville)
  JOH 1WO
  (514) 772-2522

D	L
1	1

- **Industrie Caron (meubles) Inc.**

  45, 4e rue, C.P. 100
  Montmagny (Québec)
  G5V 3S3
  (418) 248-0255

D
1

- **Industries Du Bois Murray Ltée**

  41, rue du Moulin
  Grenville (Argenteuil)
  JOV 1JO
  (819) 242-6664

E
1

- **Industries Duff Inc.**

  420, boul. Curé-Labelle
  Blainville (Montréal)
  J7C 2H2
  (514) 437-1818

D
2

P **Panneaux lamellés**

A **Portes d'armoires de cuisine et de meubles**

D **Composantes de meubles**
1. Diverses
2. d'articles ménagers
3. pliage
4. carcasses
5. coulisses de tables

E **Composantes d'escaliers**
1. marches et contremarches
2. (voir L4)

L **Composantes linéaires**
1. moulures de meubles,armoires
2. moulures architecturales
3. moulures d'encadrements
4. rampes et nez-de paliers

H **Composantes de bâtons de hockey**

- **Industrie Roma Pépin**
  Saint-Louise (Québec)

P

- **Lami-ski Inc.**
  6, rue Mallory
  Lennoxville (Québec)
  J1M 2E2
  (819) 566-0000

H

- **Manufacture De Lambton Ltée**
  199, 5e Avenue, C.P. 189
  Mégantic (Québec)
  GOM 1H0
  (418) 486-7451

P E 1,2 L 2,4

- **Maxwell Ltée (E.J.)**
  5080, rue Saint-Ambroise
  Montréal (Québec)
  H4C 2G1
  (514) 937-7712

L 1,2,4

- **Menuiserie Du Cran Inc.**
  761, Rang Saint-Charles
  Lac-Saint-Jean (Québec)
  GOW 1L0
  (418) 347-3648

A

- **Moulures Bégin Ltée (Les)**
  15, rue Déry, C.P. 5277
  Beauport (Québec)
  G1E 6B8
  (418) 667-7063

L 1

- **Moulures Blainville Inc.**
  444, 22e Avenue
  Blainville (Montréal)
  J7C 3C6
  (514) 430-3640

L 1,2,3

- **Moulures M. Warnet & Fils Inc.**

  20, Boul. de la Seigneurie
  Blainville (Montréal)
  J7C 2K5
  (514) 435-1920

  L
  1,2,3

- **Moulures O.p.m. Ltée**

  255, rue Thomas
  Saint-Amable (Québec)
  J0L 1N0
  (514) 649-2772

  L
  3

- **Moulures Trudel Inc.**

  2305, Boul. Brunelle
  Chambly (Québec)
  J3L 3P9
  (514) 658-7517

  L
  2

- **Nicobois Inc.**

  Route Marie-Victorin, C.P. 388
  Nicolet (Montréal)
  JOG 1EO
  (819) 293-4660

  D
  1

- **Leclerc Nilus Inc.**

  104, 5e Avenue, C.P. 69
  L'Islet (Québec)
  GOR 2C0
  (418) 247-3975

  P E L
  1 4

P Panneaux lamellés

A Portes d'armoires de cuisine et de meubles

D Composantes de meubles
1. Diverses
2. d'articles ménagers
3. pliage
4. carcasses
5. coulisses de tables

E Composantes d'escaliers
1. marches et contremarches
2. (voir L4)

L Composantes linéaires
1. moulures de meubles,armoires
2. moulures architecturales
3. moulures d'encadrements
4. rampes et nez-de paliers

H Composantes de bâtons de hockey

- **Panneaux De Bois Kennebec**
  500, 163e Rue
  Saint-Georges (Beauce)
  G5Y 2H3
  (418) 228-1909

P D 1

- **Panneaux Maski Inc.**
  500, rue Dalcourt
  Louiseville (Québec)
  J5V 2L6
  (819) 228-9128

P

- **Paquet & Fils Inc (J.O.)**
  716, rue Notre-Dame Sud
  Louiseville (Québec)
  J5V 1Y9
  (819) 228-4460

L 1,2,4

- **Plages De Louiseville (Les)**
  Louiseville (Québec)
  (819) 228-4460

D 3

- **Plages Maskinongé Inc. (Les)**
  Maskinongé (Québec)
  (819) 227-4942

D 3

- **Produits De Bois Bishop Inc. (Les)**
  C.P. 120
  Bishopton (Mégantic)
  JOB 1G0
  (819) 884-5510

A L 1

- **Produits De Bois Cookshire Inc. (Les)**
  Mégantic (Québec)
  (819) 875-3854

H

- **Produits De Bois Lawrence Prévost Inc.**

  2986, Route 138
  Godmanchester (Huntingdon)
  JOS 1HO
  (514) 264-2965

  H

- **Produits Du Bois Astell (Les)**

  Mégantic (Québec)
  (819) 293-5234

  P

- **Saint-Agapit Fournitures Inc.**

  297, rue Principale
  St-Agapit, Lotbinière (Québec)
  G0S 1Z0
  (418) 888-3875

  A D
  1

- **Spécialités De Bois Mirateck Inc. (Les)**

  1001, rue Lippman
  Laval (Chomedey)
  H7S 1G3
  (514) 668-6340

  A

- **Armoires J.M.R. Enr. (Les)**

  Division de 111742 Canada Inc.
  23, rue Pierre-Mercier, C.P. 39
  Mont Saint-Pierre (Gaspé)
  GOE 1VO (418) 797-2213

  A

P **Panneaux lamellés**

A **Portes d'armoires de cuisine et de meubles**

D **Composantes de meubles**
1. Diverses
2. d'articles ménagers
3. pliage
4. carcasses
5. coulisses de tables

E **Composantes d'escaliers**
1. marches et contremarches
2. (voir L4)

L **Composantes linéaires**
1. moulures de meubles,armoires
2. moulures architecturales
3. moulures d'encadrements
4. rampes et nez-de paliers

H **Composantes de bâtons de hockey**

Annexe VI Questionnaire

1. IDENTIFICATION DE L'ENTREPRISE

1.1 Nom de la compagnie: _____

Adresse: _____

Municipalité: _____

Code postal: _____ Téléphone _____

1.2 Nom de la personne répondant au questionnaire:

_____

Fonction: _____

Date: _____ Téléphone: _____

1.3 Activité(s) principale(s) de l'entreprise:

_____

_____

1.4 Activité(s) principale(s) ou secteur de l'entreprise:

_____

_____

_____

1.5 Année du début des opérations: _____

1.6 L'entreprise est-elle une filiale? (si une autre entreprise possède 50 % ou plus du capital-action)
oui _____ non ____

1.6.1 Si oui, nommez la compagnie-mère:

Nom: _____

Adresse: _____

1.7 L'entreprise possède-t-elle une scierie?

- intégrée _____
- en participation majoritaire _____
- minoritaire seulement _____

1.8 Quelle est la période de votre année financière?

du_____ au_____

1.9 Faites-vous parti d'associations manufacturières ou autres?

- National Hardwood Lumber Ass. _____
- AMBSQ _____
- Hardwood Dimension Manufacturers Ass. _____
- autres _____ _____ _____

_____ _____

1.10 Avez-vous demandé ou reçu de l'aide dans le cadre de programmes gouvernementaux au cours des cinq (5) dernières années? Si oui, lesquels? oui_____ non____

Programmes	Demandée	Reçue
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

2. PRODUCTION

2.1 Quels sont les produits (composantes) fabriqués par l'entreprise?

Produits	% des ventes					
	1980	1981	1982	1983	1984	1985
_____	____	____	____	____	____	____
_____	____	____	____	____	____	____
_____	____	____	____	____	____	____
_____	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

2.2 en 1984, quelle est, pour chacun de vos produits, la répartition selon le degré d'usinage et le pourcentage d'utilisation du bois?

Produits	Degré d'usinage				Bois utile
	ébauche	semi-ouvré	ouvré	= 100 %	
_____	_____	_____	_____	= 100 %	_____%
_____	_____	_____	_____	= 100 %	_____%
_____	_____	_____	_____	= 100 %	_____%
_____	_____	_____	_____	= 100 %	_____%
_____	_____	_____	_____	= 100 %	_____%
_____	_____	_____	_____	= 100 %	_____%
_____	_____	_____	_____	= 100 %	_____%

2.3 Exprimez, en dollars de ventes, la capacité de production maximum réalisable? Note: en respectant votre structure de production actuelle, le type et le volume de vos commandes.

1980	1981	1982	1983	1984	1985
_____$	_____$	_____$	_____$	_____$	_____$

2.3.1 Quel est le nombre de quarts de travail servant à déterminer la capacité de production? _____

2.3.2 Si un quart de travail n'exige pas une équipe complète de travail, indiquez le % de l'équipe requis?

Soir_____% nuit_____%

2.3.3 De façon réaliste, se basant sur la nature et le volume des commandes idéales, indiquez le % de capacité de production supplémentaire ainsi obtenu.

_____%

2.4 Si pour les années considérées votre production réelle est inférieure à votre capacité pratique (q. 2.3), indiquez la ou les raisons qui expliquent cette situation (par ordre décroissant)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985
faiblesse du marché	( )	( )	( )	( )	( )	( )
approvisionnement	( )	( )	( )	( )	( )	( )
raisons techniques	( )	( )	( )	( )	( )	( )
conflit de travail	( )	( )	( )	( )	( )	( )
autres	( )	( )	( )	( )	( )	( )

précisez:_____

_____

_____

2.5 Quel est le nombre d'employés actuel à chacun des postes suivants?

production: jour_____soir_____nuit_____

administration:_____

ventes:_____ total_____

2.6 Quel est le nombre d'employés syndiqués?_____

2.7 Quel est le nombre d'heures régulières dans la semaine de travail?_____

2.8 .....de jours de travail par semaine?_____

2.9 .....de jours de travail par année?_____

2.10 .....d'heures-hommes travaillées en

1980	1981	1982	1983	1984
_____	_____	_____	_____	_____

2.11 .....d'heures-hommes supplémentaires travaillées en

1980	1981	1982	1983	1984
_____	_____	_____	_____	_____

2.12 Quel est à la production le taux horaire?

minimum _____ $

maximum _____ $

moyen _____ $ = $\frac{\text{Salaires production}}{\text{hres rég.+(h.sup. x coe.)}}$

2.13 Quel est le taux de rotation du personnel?

$\frac{\text{nombre de départs}}{\text{nombre d'employés}}$ = _____ = _____ %

3. MATIÈRES PREMIÈRES ET APPROVISIONNEMENT

3.1 Indiquez la répartition de vos approvisionnements en bois?

billes _____ PMP

bois scié _____ PMP

3.2 Indiquez les essences de bois utilisées en 1984?

ESSENCES	QUALITÉ(S)	QUANTITÉ	PROVENANCE(S)	COÛTS
Merisier	_____	_____	_____	_____
Érable	_____	_____	_____	_____
Chêne	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
	Total:	_____	Total:	_____

NOTE: si la provenance est diversifiée, indiquez les pourcentages.

3.3 Indiquez la répartition en % selon le type de fournisseurs?

grossiste :_____%

scierie :_____%

contracteur:_____%

3.4 Quels sont vos problèmes d'approvisionnenent?

_____

_____

_____

_____

3.5 L'intégration d'une scierie constituerait-elle, pour votre entreprise? Cochez

un avantage_____

un inconvénient_____

Pourquoi?_____

3.6 Faites-vous la récupération des sous-produits suivants?

planure_____

sciure_____

Retaille_____

3.6.1 À quel usage?

énergie pour votre usage_____$ _____ estimés

vente de sous-produits _____$ _____

3.7 Quels sont vos coûts en énergie? (annuellement)

_____$

3.8 Avez-vous un système de dépoussiérage?

oui_____ _____ non_____

3.9 Quelle utilisation (en % des coûts) faites-vous des moyens de transport suivants?

	APPROVISIONNEMENTS	EXPÉDITIONS
- routier	_____	_____
- ferroviaire	_____	_____
- maritime	_____	_____
- aérien	_____	_____

3.10 Le transport vous pose-t-il un problème particulier?

_____

_____

4. IMMOBILISATIONS

4.1 Dimensions

terrains_____ _____pieds carrés

bâtiments_____ " "

4.2 Machinerie et équipement

(indiquez ce que possède l'entreprise)

nombre

Séchoirs_____ ( )

type: conventionnel ( )
déshumidificateur ( )

capacité totale:_____pmp

nombre

camion à fourche _____ ( )

dépileur automatique _____ ( )

dégauchisseuse-raboteuse _____ ( )

ébouteuse _____ ( )

tabouteuse _____ ( )

table tournante _____ ( )

scie à refendre _____ ( )

encolleuse _____ ( )

type: électronique ( )
à serres ( )

scie à refendre les panneaux collés _____ ( )

planeur _____ ( )

moulurière _____ ( )

tenonneuse _____ ( )

PHASE DE FINITION

scie variété _____ ( )

scie à ruban _____ ( )

toupie _____ ( )

défonceuse _____ ( )

toupie automatique - table rectiligne _____ ( )

" automatique - table circulaire _____ ( )

tennonneuse simple (tenons ovales) _____ ( )

mortaiseuse (tenons ovales) _____ ( )

perceuse multiple-horizontale _____ ( )

" multiple-verticale _____ ( )

nombre

scie double à onglet_____ ( )

sableuse à double courroie large_____ ( )

" " courroie verticale_____ ( )

" " pneumatique _____ ( )

" " brosses_____ ( )

" " double courroie horizontale_____ ( )

autre(s) machinerie(s)_____( )

_____( )

_____( )

autre(s) équipements_____( )

_____( )

_____( )

5. MARCHÉS

5.1 Ventes totales en dollars

1980	1981	1982	1983	1984	1985

5.2 Ventes de composantes en dollars

1980	1981	1982	1983	1984	1985

5.3 Ventes selon les réseaux de distribution en dollars

	1980	1981	1982	1983	1984	1985
directes						
grossistes						
agent manu.						

5.4 Destination en dollars

	1980	1981	1982	1983	1984	1985
Québec						
Ontario						
autres prov.						
États-Unis						
région						
Outre-mer						
pays						

5.6 Répartition des ventes directes selon le type d'acheteurs:

Type	%
	100

5.7 Quel est, en 1984, le nombre

de clients_____

de commandes_____

le % de vos ventes attribuable à vos clients constituant les plus gros volumes_____

5.8 Quelle proportion de vos ventes de composantes est complétée:

sur inventaire_____%

sur commande_____%

5.9 Indiquez le volume (%) mensuel de vos ventes de composantes

MOIS	1983	1984
01	____	____
02	____	____
03	____	____
04	____	____
05	____	____
06	____	____
07	____	____
08	____	____
09	____	____
10	____	____
11	____	____
12	____	____

5.10 Indiquez la répartition de vos ventes de composantes selon leur utilisation

armoires de cuisine ____

meubles de maison ____

meubles de bureau ____

carcasses de meubles de rembourrage ____

cabinets de télévision et de radio ____

cercueils ____

articles de sport et jouets ____

instruments de musique ____

boîtes et palettes en bois ____

autres (précisez)

_____

_____

_____

Total = 100 %

5.11 Afin d'assurer l'avenir de votre entreprise, devriez-vous préférablement rechercher

- le volume dans la fabrication de certaines composantes_____ ____

OU

- une diversification de la production afin de maximiser l'utilisation du bois_____ ____

6. INVESTISSEMENTS ET RENTABILITÉ

6.1 Indiquez vos investissements globaux en 1980 depuis le début, vos additions en 1981-1982-1983-1984 et vos prévisions d'investissements en 1985 à court et moyen terme:

	Global	Additions				Prévisions
	1980	1981	1982	1983	1984	1985
construction	____	____	____	____	____	____
machinerie et équipement	____	____	____	____	____	____

6.2 Indiquez l'usage de ces investissements

1981 _____

1982 _____

1983 _____

1984 _____

1985 _____

6.3 Précisez l'importance relative des postes suivants en % des ventes:

	1980	1981	1982	1983	1984
Fabrication					
matières premières	____	____	____	____	____
main-d'oeuvre directe	____	____	____	____	____
frais généraux	____	____	____	____	____
Exploitation					
administration, ventes	____	____	____	____	____

6.4 Comment les variations des coûts du bois sont-elles prises en considération dans la détermination de:

vos prix? _____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

6.5 Rentabilité

Indiquez par un crochet dans les cases appropriées ( ), les profits ou pertes réalisés au cours des cinq dernières années: (en considérant le bénéfice net après impôts en % des ventes)

	Pertes	Bénéfices net en %		
		0 à 5 %	5 à 9 %	10 % +
1980	( )	( )	( )	( )
1981	( )	( )	( )	( )
1982	( )	( )	( )	( )
1983	( )	( )	( )	( )
1984	( )	( )	( )	( )

7. MARKETING

7.1 Indiquez dans quelle proportion l'augmentation de vos ventes dépend des facteurs suivants:

	%
- la croissance des commandes de vos clients actuels	____
- de nouveaux clients sur vos marchés actuels	____
- du développement de nouveaux marchés géographiques	____
- du développement de nouveaux produits	____
	100 %

7.2 L'exportation représente-t-elle, pour vous une opportunité de développement? oui____non_____

Pourquoi?_____

_____

_____

7.3 Si oui, sur quels produits-marchés?

_____

_____

7.4 Quel % de vos ventes serait idéalement consacré à l'exportation?_____%

8. Comment entrevoyez-vous l'avenir de votre entreprise dans l'industrie des composantes de bois dur?

_____

_____

_____

_____

_____

9. Remarques

_____

_____

_____

_____

_____

Le Ministère s'engage à préserver la confidentialité des réponses que vous lui faites parvenir et utilisera ces données uniquement sous une forme agglomérée, de façon à ne dévoiler aucune information de nature confidentielle pour l'entreprise. Une copie de l'étude analysant les résultats de cette enquête vous sera envoyée dès que disponible.

Gouvernement du Québec
Ministère de l'Énergie et des Ressources
Direction du développement industriel